



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg  
*Hamburg University of Applied Sciences*

# **Bachelorarbeit**

**Jan-Patrick Ritter**

**Analyse der Wirtschaftlichkeit eines Zuschauer Restarts  
größerer Sportveranstaltungen im Kontext des Social  
Distancing bedingt durch die Covid-19 Pandemie und wie  
Event Ticketing Systeme dabei helfen**

Jan-Patrick Ritter

**Analyse der Wirtschaftlichkeit eines Zuschauer Restarts  
größerer Sportveranstaltungen im Kontext des Social  
Distancing bedingt durch die Covid-19 Pandemie und  
wie Event Ticketing Systeme dabei helfen**

Bachelorarbeit eingereicht im Rahmen der Bachelorprüfung

im Studiengang Bachelor of Science Wirtschaftsinformatik  
am Department Informatik  
der Fakultät Technik und Informatik  
der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Betreuender Prüfer: Prof. Dr. Jens-Eric von Düsterlho  
Zweitgutachter: Prof. Dr. Thomas Bradtke

Abgegeben am 23.04.2021

**Jan-Patrick Ritter**

**Thema der Arbeit**

Analyse der Wirtschaftlichkeit eines Zuschauer Restarts größerer Sportveranstaltungen im Kontext des Social Distancing bedingt durch die Covid-19 Pandemie und wie Event Ticketing Systeme dabei helfen

**Stichworte**

Zuschauer Restart, Wirtschaftlichkeit, Pandemie, Covid-19, SARS-CoV-2, Sportveranstaltungen, DFL, 1.BL, 2.BL, HBL, BBL, DEL, Ticketing, Event Ticketing Systeme, Social Distancing

**Kurzzusammenfassung**

Die Covid-19 Pandemie hat den professionellen Teamsport in Deutschland schwer getroffen. Größere Sportveranstaltungen konnten und können nicht vor Zuschauern stattfinden. Durch neue Möglichkeiten wie voranschreitende Impfungen gegen Covid-19 und Schnelltests wird aber über einen Restart mit Zuschauern in den Stadien und Arenen diskutiert. In dieser Arbeit wird dargestellt, wie sehr die Pandemie die Sportvereine getroffen hat, welche Erkenntnisse zu einem Zuschauer Restart bereits gewonnen wurden, ob diese für die Sportvereine wirtschaftlich sinnvoll umzusetzen sind und wie Event Ticketing Systeme dabei helfen können einen Restart zu ermöglichen. Um Informationen aus der Praxis der professionellen Vereine der 1.BL, 2.BL, DEL, HBL und BBL zum Zuschauer Restart zu erlangen, wurde im Rahmen dieser Arbeit eine Expertenbefragung durchgeführt.

**Jan-Patrick Ritter**

**Title of the paper**

Analysis of the profitability of a spectator restart of larger sporting events in the context of social distancing caused by the Covid-19 pandemic and how Event Ticketing Systems help

**Keywords**

Spectator restart, profitability, pandemic, Covid-19, SARS-CoV-2, sporting events, DFL, 1st BL, 2nd BL, HBL, BBL, DEL, ticketing, event ticketing systems, social distancing

**Abstract**

The Covid-19 pandemic has hit professional team sports hard in Germany. Larger sporting events could not and cannot take place in front of spectators. Due to new possibilities such as advancing vaccinations against Covid-19 and rapid tests, a restart with spectators in the stadiums and arenas of the major sports leagues is being discussed. This work shows how much the pandemic has hit the sports clubs, what knowledge has already been gained about a spectator restart, whether this is economically viable for the sports clubs and how event ticketing systems can help to enable a restart. In order to obtain information from the practice of the professional clubs of the 1st BL, 2nd BL, DEL, HBL and BBL on the spectator restart, an expert survey was carried out as part of this work.

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	I
Tabellenverzeichnis .....	III
Abkürzungsverzeichnis .....	IV
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung: Die Situation infolge der Covid-19 Pandemie.....	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit .....	3
<b>2 Wirtschaftliche Grundlagen und Ticketing im professionellen Teamsport .....</b>	<b>4</b>
2.1 Wirtschaftliche Ausgangslage der Sportligen .....	4
2.1.1 Die Rolle der Zuschauer .....	6
2.1.2 Einfluss der Covid-19 Pandemie .....	7
2.2 Ticketing im professionellen Teamsport.....	11
2.2.1 Begriff und Tätigkeitsfeld des Ticketings .....	11
2.2.2 Produkt- und Preispolitik (Yield-Management).....	12
2.2.3 Event Ticketing Systeme im Profisport .....	17
<b>3 Analyse zum Restart mit Zuschauern .....</b>	<b>20</b>
3.1 Optimalen Auslastung in Stadien und Arenen .....	21
3.1.1 Sportveranstaltungen in Arenen (indoor) .....	22
3.1.2 Sportveranstaltungen in Stadien (outdoor).....	24
3.1.3 Erweitertes Hygienekonzept und Maximalmodell .....	25
3.2 Analyse der Wirtschaftlichkeit eines Restarts mit Zuschauern .....	26
3.2.1 Ausgangslage und Definition Wirtschaftlichkeit.....	27
3.2.2 Wirtschaftlichkeit eines Restarts .....	27
<b>4 Expertenbefragung zum Zuschauer Restart.....</b>	<b>29</b>
4.1 Umfragen Design.....	29
4.2 Auswahl Umfrageteilnehmer .....	31

4.3	Auswertung .....	33
<b>5</b>	<b>Ergebnisse .....</b>	<b>34</b>
5.1	Ergebnisse Expertenbefragung .....	34
5.1.1	Wirtschaftlichkeit.....	35
5.1.2	Rück- und Ausblick.....	36
5.1.3	Planung .....	38
5.1.4	IT und Ticketsystem .....	41
5.2	Wirtschaftlichkeit eines Restarts mit Zuschauern .....	44
5.3	Wie Event Ticketing Systeme beim Restart helfen .....	46
5.4	Qualität der Ergebnisse .....	48
<b>6</b>	<b>Fazit &amp; Ausblick .....</b>	<b>50</b>
	Literaturverzeichnis .....	53
	Anhang.....	i
A.	Inhalt der CD-ROM.....	i
B.	Umfragebogen zur Expertenbefragung .....	ii

# Abbildungsverzeichnis

Abb.1: Umsätze der Saison 2018/19 aufgeteilt nach Ligen.....	5
Abb.2: Aufteilung der Einnahmen aus der Saison 2018/19 nach Ligen in %.....	5
Abb.3: Zuschauerschnitt Saison 2018/19 aufgeteilt nach Ligen .....	6
Abb.4: Gesamtumsätze der 1.BL in den Saisons 2017/18, 2018/19 und 2019/20 mit Aufteilung nach Geschäftsbereichen in %.....	8
Abb.5: Gesamtumsätze der 2.BL in den Saisons 2017/18, 2018/19 und 2019/20 mit Aufteilung nach Geschäftsbereichen in %.....	9
Abb.6: Anzahl Zuschauer in den Saisons 2018/19, 2019/20 und 2020/21 in Millionen aufgeteilt nach Ligen.....	10
Abb.7: Marktanteile Event Ticketing Systeme nach Anzahl, aufgeteilt nach Anbietern und Ligen (Saison 19/20).....	17
Abb.8: Marktanteile Event Ticketing Systeme nach Ticketvolumen aller Ligen, aufgeteilt nach Anbietern (Saison 19/20) .....	18
Abb.9: Empfehlungsmodell Sitzplätze indoor .....	23
Abb.10: Empfehlungsmodell Sitzplätze outdoor .....	25
Abb.11: Teilnehmer der Umfrage nach Sportarten / Ligen (Anzahl Teilnehmer (n) = 32) .....	32
Abb.12: Teilnehmer der Umfrage nach Geschäftsbereichen (n=32).....	32
Abb.13: Ergebnisse zu der Frage "Wie viele Zuschauer sind notwendig damit Ihr Verein Kostendeckend das Stadion/die Arena öffnen kann?" Aufgeteilt nach Ligen (n=27) ....	36
Abb.14: Ergebnisse zu der Frage "Wann wird es nach Ihrer Meinung wieder einen normalen Venue-/Spieltagsbetrieb geben?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24) .....	37
Abb.15: Ergebnisse zu der Frage "Werden Ihrer Meinung nach die Ticketpreise ansteigen/ansteigen müssen, wenn ein normaler Venue-/Spieltagsbetrieb wieder möglich ist? " Aufgeteilt nach Ligen (n=24) .....	38

---

Abb.16: Ergebnisse zu der Frage "Wie hoch schätzen Sie die zulässige Auslastung (in Prozent) bei Ihren Veranstaltungen bei einem Restart 2021 ein?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24) .....	38
Abb.17: Ergebnisse zu der Frage "Planen Sie, dass ein negativer Covid-19 Test Voraussetzung für Zuschauer wird bei einer Veranstaltung teilzunehmen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24) .....	39
Abb.18: Ergebnisse zu der Frage "Planen Sie sogar einen Covid-19 Test kurz vor der Veranstaltung selber durchzuführen, als Voraussetzung für Zuschauer bei einer Veranstaltung teilnehmen zu dürfen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24) .....	40
Abb.19: Ergebnisse zu der Frage "Planen Sie nur Zuschauer die gegen Covid-19 geimpft sind zu einer Veranstaltung zuzulassen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24) .....	40
Abb.20: Ergebnisse zu der Frage "Mussten viele Anpassungen auf IT und Ticketsystem Seite durchgeführt werden, um den neuen Umständen gerecht zu werden?" Alle Ligen zusammengefasst (n=23) .....	41
Abb.21: Ergebnisse zu der Frage "Was müssen Ticketsysteme können, um einen guten Restart zu ermöglichen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=23) .....	42
Abb.22: Ergebnisse zu der Frage "Werden Sie, Ihrer Einschätzung nach, in der kommenden Saison (2021/2022) weniger Karten für Ihre Veranstaltungen verkaufen als noch vor der Pandemie? (Eine Auswahl für Einzelkarten und eine Auswahl für Dauerkarten)" Alle Ligen zusammengefasst (n=23) .....	43
Abb.23: Ergebnisse zu der Frage "Werden sich Besuche in Stadien / in Arenen für den Zuschauer nach der Pandemie grundsätzlich verändern?" Alle Ligen zusammengefasst (n=23) .....	43

---

# Tabellenverzeichnis

Tab.1: Ergebnisse als Mittelwert zu der Frage "Wie viele Zuschauer fasst Ihr Stadion/Ihre Arena?" aufgeteilt nach Ligen (n=32) .....	34
Tab.2: Ergebnisse zu der Frage "Wie hoch sind die Kosten / Spieltagsausgaben pro Spiel in einer normalen Saison (z.B. Saison 18/19)?" (n=5) .....	35
Tab.3: Ergebnisse zu der Frage "Wie bewerten Sie die Kommunikation von politischer und behördlicher Seite, in Bezug auf die Wiederezulassung von Zuschauern im Venue-/Spieltagsbetrieb?" (n=24).....	36
Tab.4: Antworten zu der Frage "Welche Funktion hat oder hätte Ihnen in der Covid-19 Pandemie am meisten geholfen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=14) .....	42
Tab.5: Benötigte minimale Auslastung für einen wirtschaftlichen Restart mit Zuschauern aufgeteilt nach Ligen (n=18) .....	45

---

# Abkürzungsverzeichnis

<b>BL</b>	Fußball-Bundesliga
<b>HBL</b>	Handball-Bundesliga
<b>BBL</b>	Basketball-Bundesliga
<b>DEL</b>	Deutschen Eishockey Liga
<b>DFL</b>	Deutsche Fußball Liga
<b>Abb.</b>	Abbildung
<b>Tab.</b>	Tabelle
<b>n</b>	Anzahl Teilnehmer
<b>Arth. Mittel</b>	Arithmetisches Mittel
<b>STABW</b>	Standardabweichung
<b>USP</b>	Unique selling point
<b>NBA</b>	National Basketball Association
<b>EM</b>	Fußball Europa Meisterschaft

# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung: Die Situation infolge der Covid-19 Pandemie

Der Sport im Allgemeinen sowie der in Deutschland populäre professionelle Mannschaftssport gilt, wie auch die Eventbranche oder der Tourismus, zu den am stärksten durch die Covid-19 Pandemie betroffenen Teilen der Gesellschaft.

Anfang März 2020 fanden noch größere Sportveranstaltungen, wie Spiele der 1.- und 2. Fußball-Bundesliga (BL), der Handball-Bundesliga (HBL), der Basketball-Bundesliga (BBL) oder auch der Deutschen Eishockey Liga (DEL), ohne Einschränkungen mit Zuschauern statt. Dies sollte sich aber sehr schnell ändern, da sich der SARS-CoV-2 Virus rasant und exponentiell in Europa und somit auch in Deutschland verbreitet hat. Daraus resultierte, dass am 8.März 2020 das Gesundheitsministerium in Deutschland die Empfehlung aussprach alle Veranstaltungen mit mehr als 1000 Teilnehmern abzusagen.<sup>1</sup> Die DEL reagierte als erste der großen Mannschaftssport Ligen auf die Ereignisse und sagte daraufhin am 10.März ihre gesamte Saison ab.<sup>2</sup> Die BBL stoppte ihre Saison am 12.März und spielte die Saison später im Jahr 2020 als ein Finalturnier in München ohne Zuschauer<sup>3</sup> zu Ende.<sup>4</sup> In der HBL entschlossen sich die Vereine, nachdem mehrere Wochen keine Spiele stattfanden, mit einer großen Mehrheit die Saison 2019/20 zum 21.April endgültig zu beenden und THW Kiel als zu diesem Zeitpunkt ersten in der Tabelle zum Meister zu küren.<sup>5</sup> Die 1.BL und 2.BL,

---

<sup>1</sup> (Süddeutsche, 2020).

<sup>2</sup> (DEL, 2020).

<sup>3</sup> In dieser Arbeit wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten werden dabei ausdrücklich mitgemeint, soweit es für die Aussage erforderlich ist.

<sup>4</sup> (Scheib, 2020).

<sup>5</sup> (HBL, 2020a).

---

zusammengefasst als Deutsche Fußball Liga (DFL), musste wie auch die anderen Ligen ihren regulären Spielbetrieb einstellen. Infolgedessen war das letzte Spiel der DFL am 11. März 2020, das historisch erste Spiel ohne Zuschauer, auch Geisterspiel genannt.<sup>6</sup> Zwei Monate später konnte die DFL den Betrieb wieder aufnehmen und war damit die erste große Profiligen in Europa die unter bestimmten Hygieneauflagen und ohne Zuschauer gestartet ist. Mit den Auflagen, die galten und vor allem nur mit Geisterspielen konnte die DFL die Saison 2019/20, anders als die HBL, BBL und DEL, weitgehend regulär beenden. Dies war nur möglich, weil die für 2020 geplante Fußball Europameisterschaft (EM) auf das Jahr 2021 verschoben wurde und somit im Sommer viel Platz im Spielkalender zur Verfügung stand, um Spiele der regulären Saison sowie auch die Wettbewerbe um die Europapokale, Champions League und Europa League, durchzuführen und zu beenden.<sup>7</sup>

Über den Sommer 2020 hinweg sanken die Zahlen der an Covid-19 erkrankten bzw. infizierten Personen in Deutschland und durch die damit folgenden Lockerungen der Corona-Maßnahmen wurde der sogenannte "Zuschauer Restart", die Wiedereröffnung von groß Veranstaltungen mit Zuschauern, diskutiert.<sup>8</sup> Die Zuschauer Rückkehr in der DFL startete mit der neuen Saison 2020/21 am 19. September und auch die HBL startete am 1. Oktober wieder mit Zuschauern in die neue Saison. Allerdings war die Auslastung der Stadien und Arenen, aufgrund der Infektionslage der einzelnen Bundesländer und Landkreise, sehr unterschiedlich. So waren am ersten Spieltag der 1. BL in Dortmund 9.300 Zuschauer im Signal Iduna Park und in München kein einziger Fan in der Allianz Arena zugelassen.<sup>9</sup> Es stellte sich aber heraus, dass der Restart mit Zuschauern nur von kurzer Dauer war, da sich die Infektionslage in Deutschland mit Anbruch des Herbstes verschlechterte. Ab November 2020 waren in ganz Deutschland keine Zuschauer mehr zugelassen und die DFL und HBL setzten ihre Saisons vor leeren Rängen fort.

Die geschilderte Situation zieht sich bis zu dem Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit hin und wird vermutlich nach aktueller Lage noch länger in der Form Bestand haben. Die BBL die am 06. November in ihre Saison 2020/21 gestartet ist sowie auch die DEL die, aus

---

<sup>6</sup> (Kicker, 2020a).

<sup>7</sup> (Vgl. Rebeggiani & Drewes, 2021, S. 99).

<sup>8</sup> (Tagesschau, 2020).

<sup>9</sup> (Sportschau, 2020).

wirtschaftlichen Gründen, erst am 17. Dezember in die neue Saison gestartet ist, haben seit März 2020 keine Zuschauer in ihren Arenen empfangen können.

Aufgrund der neuen Möglichkeiten durch die Impfungen und Schnelltests sowie den voraussichtlich zum Sommer 2021 anlaufenden Lockerungen der Corona-Maßnahmen in Deutschland, wird die Diskussion über einen Restart mit Zuschauern in den Stadien und Arenen der großen Sportligen erneut aufgenommen.

## **1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit**

Zielsetzung dieser Arbeit ist es in der Phase der Ungewissheit wie ein Zuschauer Restart aussehen kann, unterstützend aufzutreten, darzustellen welche Erkenntnisse bereits gewonnen wurden, zu untersuchen, ob diese für die Sportvereine wirtschaftlich sinnvoll umzusetzen sind und wie Event Ticketing Systeme dabei helfen können.

Um ein Verständnis der Notwendigkeit eines Restarts zu erlangen werden zu Beginn der Arbeit Grundlagen zu der wirtschaftlichen Ausgangslage der betrachteten Sportligen DFL, HBL, BBL und DEL dargestellt. Darauffolgend wird das für den sicheren und optimalen Restart wichtige Ticketing und dazugehörige Systeme im professionellen Teamsport beschrieben.

Durch geltende Vorgaben und Empfehlungen wie z.B. in jeder Situation Abstand von 1,50m zu halten, welches auch als Social Distancing beschrieben wird, kann ein Stadion oder eine Arena nicht voll ausgelastet werden. Daher wird untersucht welche Konzepte für eine optimale Auslastung in Stadien und Arenen sorgen sollen und es wird analysiert wie die Wirtschaftlichkeit eines Restarts mit Zuschauern unter diesen Umständen beschrieben werden kann.

Damit Erkenntnisse gewonnen werden konnten, wie die Vereine einen Restart einschätzen und um konkrete Informationen aus der Praxis zu Planung, Wirtschaftlichkeit und der Rolle der Ticketing Systeme im Zusammenhang mit einem Zuschauer Restart zu bekommen, wurde eine Expertenbefragung durchgeführt, die in Kapitel 4 beschrieben wird.

Die Ergebnisse dieser Umfrage sowie weiterführende Interpretationen derer, werden in Kapitel 5 erörtert. Abschließend wird ein Fazit und ein Ausblick zum allgemeinen Zuschauer Restart sowie zur Wirtschaftlichkeit dessen formuliert.

## **2 Wirtschaftliche Grundlagen und Ticketing im professionellen Teamsport**

Durch die im Kapitel 1.1 erläuterte allgemeine Sachlage wird schnell ersichtlich, dass durch die Unterbrechungen und teilweise Absagen der Saisons erheblicher wirtschaftlicher Schaden entstanden ist. Um den Schaden einordnen zu können, wird zuerst die allgemeine wirtschaftliche Ausgangslage im Profi Mannschaftssport genauer betrachtet und dann analysiert wie sehr die Covid-19 Pandemie ihre Spuren hinterlassen hat.

Darüber hinaus wird in diesem Kapitel das Arbeitsfeld des Ticketings im professionellen Teamsport genauer betrachtet. Dafür wird unter anderem dargestellt, wie Ticketpreise zustanden kommen, wie der Ticketing Markt im Profisport aufgeteilt ist sowie welche verschiedenen Ticketing Systeme existieren und welche Rolle diese in einem möglichen Restart mit Zuschauern einnehmen.

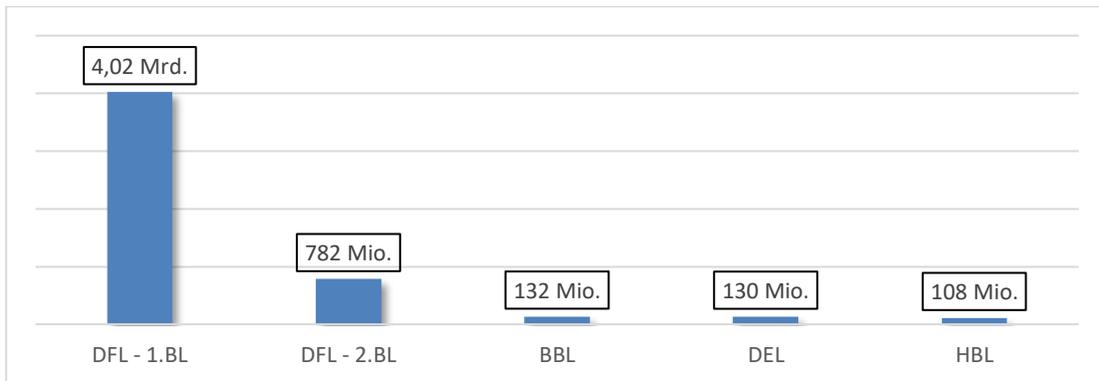
### **2.1 Wirtschaftliche Ausgangslage der Sportligen**

Die wirtschaftliche Leistung der fünf Profiligen, die untersucht werden, stieg in Anbetracht der letzten Jahre und Jahrzehnte bis zur Saison 2019/20 kontinuierlich an. Die Saison 2018/19 war für die 1.BL, 2.BL, BBL und DEL sogar die Umsatzstärkste Saison überhaupt, nur die HBL stagnierte auf einem allzeithoch im Vergleich zum Vorjahr.<sup>10</sup>

Die Ausgangslage der großen Mannschaftssportarten ist sehr unterschiedlich in der Art und Weise wie der Umsatz generiert wird und auch in welcher Höhe dieser ausfällt. Der Fußball hat in Deutschland eine klare Vorreiterrolle wie aus Abbildung (Abb.1) ersichtlich wird.

---

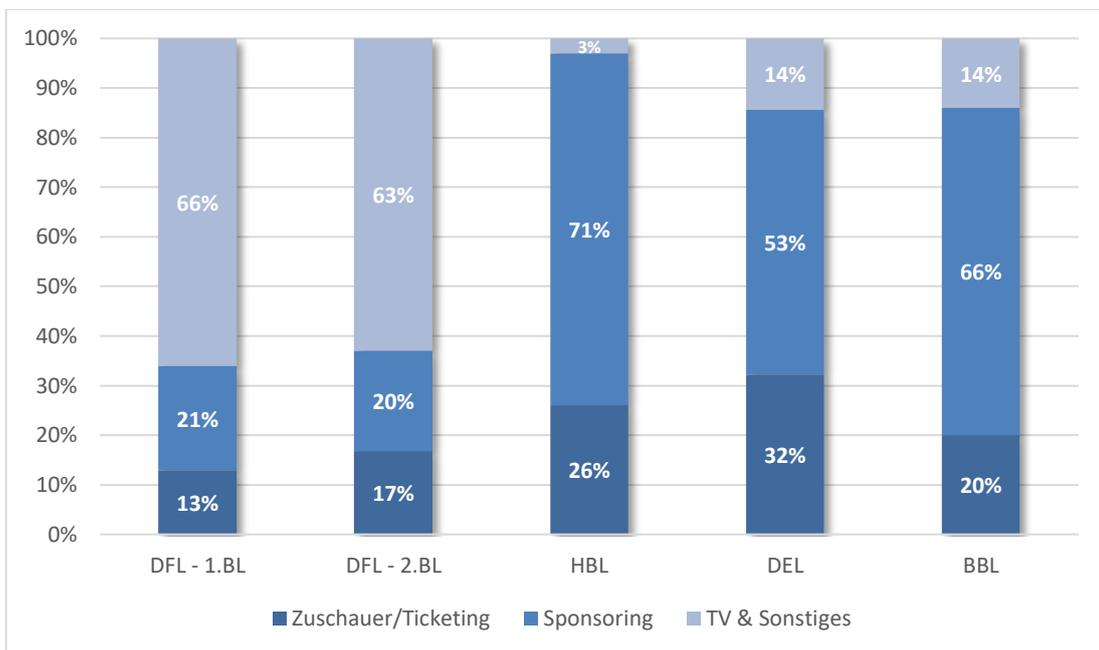
<sup>10</sup> (Stadionwelt, 2020a, 2020b, 2020c, 2020d, 2020e).



**Abb.1: Umsätze der Saison 2018/19 aufgeteilt nach Ligen**

(Eigene Darstellung basierend auf (Stadionwelt, 2020a, 2020b, 2020c, 2020d, 2020e))

Bei Betrachtung der Aufteilung der Gelder, die von den Ligen eingenommen wurden, lassen sich weitere Unterschiede feststellen. Abb.2 zeigt wie sehr sich der Fußball als outdoor Sportart von den indoor Sportarten Handball, Basketball und Eishockey, in Bezug auf die Zusammensetzung der Umsätze differenziert.



**Abb.2: Aufteilung der Einnahmen aus der Saison 2018/19 nach Ligen in %**

(Eigene Darstellung basierend auf (DFL, 2021) & (SWR, 2020))

Anders als die indoor Sportarten bezieht der Profifußball einen Großteil seiner Einnahmen aus dem Bereich TV & Sonstiges mit 66%(1.BL) und 63%(2.BL). Wobei die Mediale Verwertung aus dem Bereich TV & Sonstiges mit Einnahmen aus den Fernsehgeldern alleine bereits 37%(1.BL) und 32%(2.BL) ausmachen. Weitere Teile des Bereiches TV & Sonstiges sind

Transfereinnahmen sowie Merchandising.<sup>11</sup> Die DEL und BBL erzielen aus diesem Bereich lediglich 14% ihrer Einkünfte, die HBL sogar nur 3%. Den größten Anteil der Umsätze erwirtschaften die indoor Sportarten mit dem Sponsoring, 53%(DEL), 66%(BBL) und 71%(HBL).<sup>12</sup> Eine weitere wichtige Einnahmequelle sind die Erlöse, vor allem Ticketverkäufe, die durch die Zuschauer generiert werden, die ein Spiel live in einem Stadion oder einer Arena erleben wollen.

### 2.1.1 Die Rolle der Zuschauer

Zuschauer in einem Stadion oder einer Arena gehören zum Sport dazu, wie ein Netz zu einem Tor, es geht zwar auch ohne, aber das macht nur halb so viel Spaß. Durch sie wird die Atmosphäre geschaffen, die Sportevents ausmachen und diese Atmosphäre projiziert sich in die Wohnzimmer und Bars zu den Fans, die dieses Sportevent per TV-Übertragung empfangen.

In der letzten Saison, die regulär vor Zuschauern zu Ende gespielt werden konnte, stellt sich der Zuschauerschnitt in den verschiedenen Sportligen (Abb.3) ähnlich wie der Umsatz (Abb.1) da. Die DFL hat mit Abstand die meisten Zuschauer pro Spiel in ihren Stadien, die DEL, HBL und BBL liegen erneut weit hinter dem Fußball.

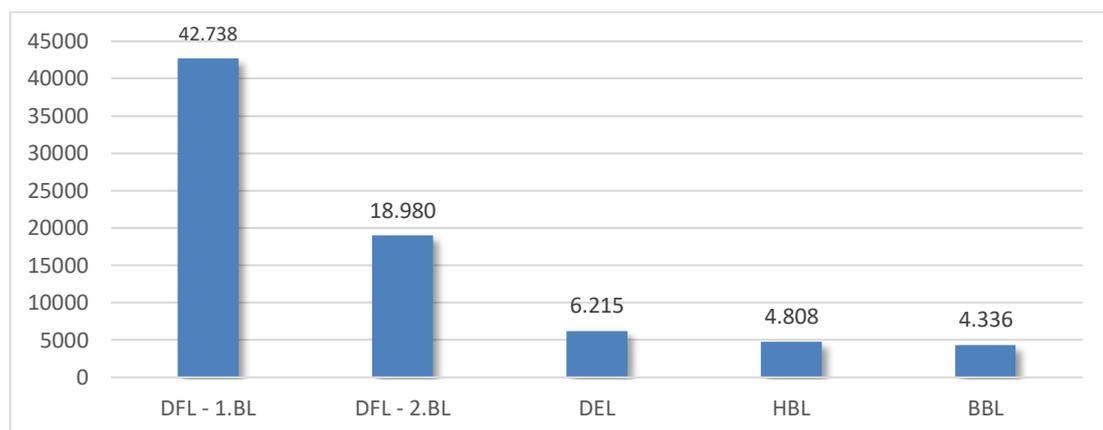


Abb.3: Zuschauerschnitt Saison 2018/19 aufgeteilt nach Ligen

(Eigene Darstellung basierend auf (BBL, 2021; DEL, 2021; HBL, 2019; Kicker, 2019a, 2019b))

<sup>11</sup> (DFL, 2021).

<sup>12</sup> (SWR, 2020).

Der Anteil der Zuschauereinnahmen am Umsatz verhält sich dagegen anders, wie aus Abb.2 ersichtlich wird. Die indoor Sportarten sind mit mehr als 20% am Gesamtumsatz, BBL 20%, HBL 26% und DEL 32%, abhängiger von den Zuschauern die Tickets kaufen und zu ihren Spielen kommen als die DFL mit einem Anteil von 13% in der 1.BL und 17% in der 2.BL.

Im Handball gibt es Vereine, bei denen der Anteil der Ticketverkäufe am Umsatz höher ist als der durchschnittliche Wert von 26% der Liga. Zum Beispiel bezieht der THW Kiel, der in der HBL spielt, seine Einnahmen mit 37% aus dem Erlös von Tickets.<sup>13</sup> Bei einigen Vereinen der DEL besteht der Etat sogar bis zu 80% aus ihren Einnahmen durch Ticketverkäufe.<sup>14</sup>

Daraus folgt, dass dem Zuschauer vor allem in der DEL und HBL eine wirtschaftlich höhere Relevanz zu zuteilen ist als in der DFL. Der Rolle des Zuschauers sollte aber auch in der DFL oder BBL nicht zu wenig Bedeutsamkeit zugeteilt werden, da der Zuschauer mehr Einfluss auf das Gesamtbild eines Proficlubs hat als nur Ticketverkäufe und der Anteile am Gesamtumsatz dennoch beträchtlich ist.

### **2.1.2 Einfluss der Covid-19 Pandemie**

Durch die in der Einleitung erläuterten Umstände infolge der Pandemie konnte die Saison 2019/20 nicht wie gewohnt in der DFL und BBL oder auch gar nicht, wie in der DEL und HBL, zu Ende gespielt werden. Die DFL nahm in dieser Zeit eine besondere Position ein, da sie die einzige Liga war, die nach einer relativ kurzen Pause den Spielbetrieb unter gewissen Auflagen und ohne Zuschauer fortführte. Dieser Sonderweg war aber aus ökonomischer Sicht notwendig, da wie in den Abschnitten zuvor dargestellt, den Einnahmen aus den Ticketverkäufen im Vergleich zu den Einnahmen aus der Medialen Vermarktung eher eine geringere Bedeutung zuzuordnen ist. Daher lohnen sich Geisterspiele für den Profifußball sehr viel mehr als dies in der HBL, DEL oder BBL der Fall ist. Die logische Konsequenz für die DEL und etwas später auch für die HBL war demzufolge die Saison 2019/20 jeweils abubrechen, da Spiele ohne Zuschauer zu dem Zeitpunkt keine Option waren.

---

<sup>13</sup> (ZDF, 2020).

<sup>14</sup> (WDR, 2020).

Dementsprechend ist ein Großteil der Einnahmen der HBL, DEL und auch der BBL in dieser Saison weggebrochen.

Finanziell geht es aber auch den Vereinen der DFL nicht gut, unter anderem weil der größte Ausgabenblock bei den 36 Vereinen aus der 1.BL und 2.BL, die der DFL angehören, der eher unflexible Personalaufwand und dort vor allem die Gehälter der Fußballspieler ist.<sup>15</sup> Wegen drohender Insolvenzen einiger Clubs<sup>16</sup> wurde sich in einigen Fällen auf eine Kürzung oder auch ein Gehaltsverzicht seitens der Spieler geeinigt, außerdem gab es einen Solidarfonds, der von den Vereinen der Bundesliga aufgestellt worden ist und staatliche Unterstützungen wurden zugesagt.<sup>17</sup>

Dennoch hinterlässt die schwere Saison 2019/20 in den Umsätzen der 1.BL (Abb.4) und 2.BL (Abb.5) ihre Spuren.

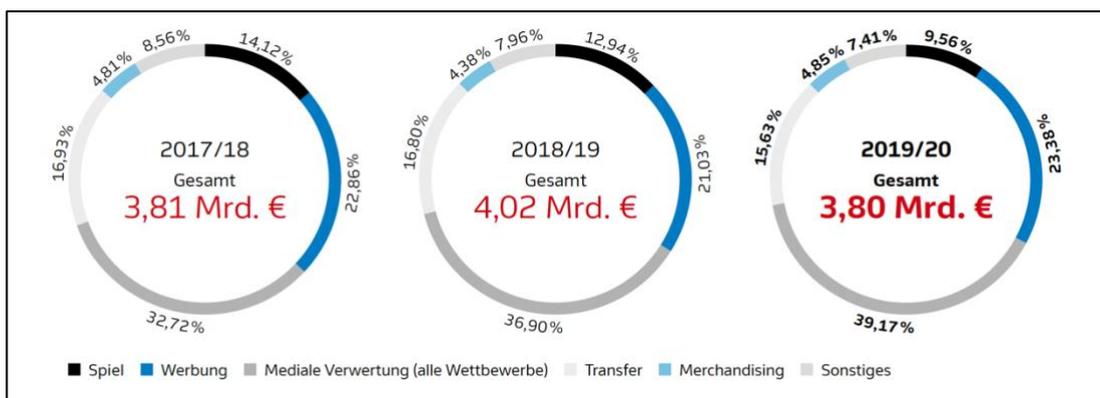


Abb.4: Gesamtumsätze der 1.BL in den Saisons 2017/18, 2018/19 und 2019/20 mit Aufteilung nach Geschäftsbereichen in %  
(Quelle: (DFL, 2021))

Auffällig in der Saison 2019/20 der 1.BL ist zum einen der Umsatzrückgang von 217,5 Mio.€ im Vergleich zur Vorsaison und zum anderen, dass der Anteil der Spielerträge am Umsatz um rund 3,4% zur Vorsaison und um rund 4,6% zur Saison 2017/18 zurückgegangen ist. Insgesamt sind die Erträge aus dem Spielbetrieb und damit hauptsächlich aus dem Erlös von Ticketverkäufen zu 156,6 Mio.€ niedriger als im Jahr davor. Dies ist auf den Spielbetrieb ohne Zuschauer seit dem 26. Spieltag zurückzuführen. Die Ausgaben der 1.BL resultieren aber in

<sup>15</sup> (Rebeggiani & Drewes, 2021, S. 100).

<sup>16</sup> (Zülch et al., 2020, S. 18 ff.).

<sup>17</sup> (an de Meulen et al., 2020, S. 101).

einem Rekordhoch in dem von Covid-19 betroffenen Jahr und summieren sich auf einen Betrag von 3,96 Mrd.€. Die Konsequenz ist ein erstmals nach neun Jahren auftretendes negatives kumuliertes Ergebnis nach Steuern von -155,6 Mio.€. insgesamt konnten nur 8 der 18 Vereine ein positives Ergebnis nach Steuern erwirtschaften, in der Vorsaison waren es noch 14 Vereine.<sup>18</sup>

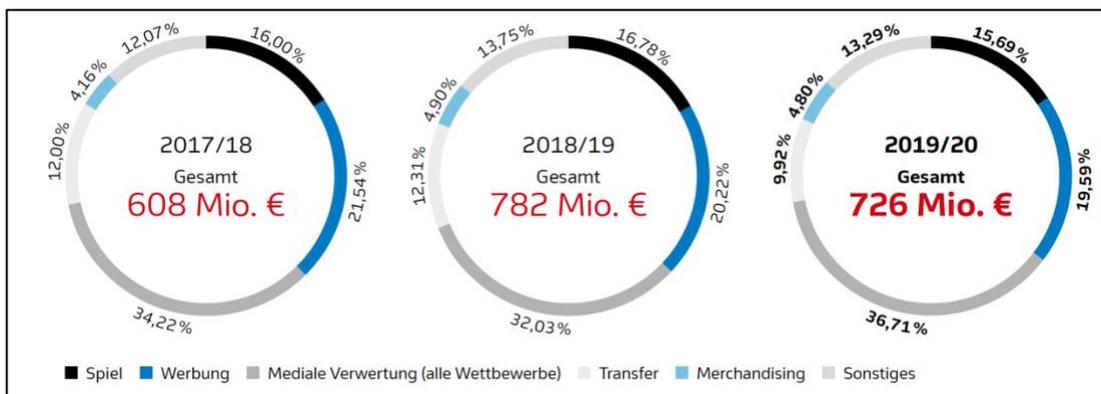


Abb.5: Gesamtumsätze der 2.BL in den Saisons 2017/18, 2018/19 und 2019/20 mit Aufteilung nach Geschäftsbereichen in %

(Quelle: (DFL, 2021))

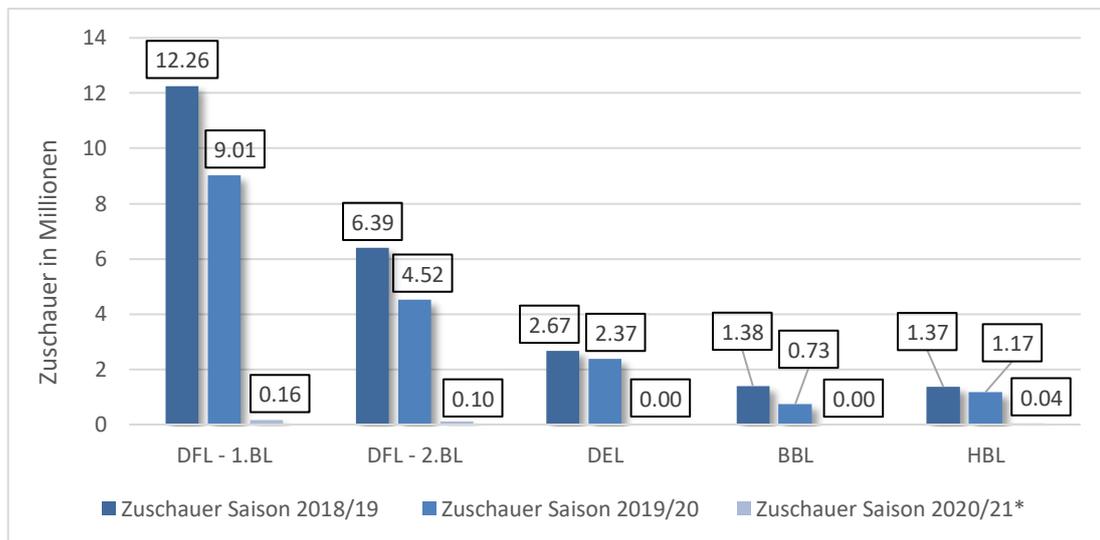
Zu den Umsätzen der 2.BL ist eingangs zu erwähnen, dass die Liga naturgemäß einer hohen Volatilität ausgesetzt ist, die durch die vielen Auf- und Absteiger, die in jeder Saison neu dazukommen oder die Liga verlassen, zustande kommt. Insgesamt ist das Ergebnis in 2019/20 aber das zweithöchste jemals, wobei der Rückgang der Umsätze zum Jahr zuvor bei 7,2 % bzw. 56,2 Mio.€ liegt. Ähnlich wie auch in der 1.BL machen sich die Geisterspiele auch hier bei den Erlösen durch die Spieltage bemerkbar mit einem Rückgang von 17,7 Mio.€ zur Vorsaison. Die Ausgaben der 2.BL sind genauso wie in der 1.BL auf einem Rekordniveau mit 784 Mio.€ und daher ergibt sich für die zweit höchste Spielklasse im Fußball ein Verlust in Höhe von 57,8 Mio.€ nach Steuern. Nur 7 der 18 Vereine konnten in der Saison 2019/20 einen Jahresüberschuss verzeichnen, im Jahr davor waren es doppelt so viele.<sup>19</sup> Die gespielte Saison in den Jahren 2019 und 2020 hat also eindeutig auch den Profifußball in Deutschland wirtschaftlich getroffen. Jedoch ist der angerichtete Schaden in den Profiligen vom Handball,

<sup>18</sup> (DFL, 2021, S. 18–20).

<sup>19</sup> (DFL, 2021, S. 26–28).

Eishockey und Basketball noch höher zu bewerten, aufgrund der kompletten Ausfälle der Saisons und der höheren Abhängigkeit von Zuschauern.

Ein Blick auf die zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit stattfindende Saison 2020/21, in der alle Ligen einen laufenden Spielbetrieb haben, zeigt aber deutlich, dass diese Saison alle Vereine der jeweiligen Ligen noch mehr Einnahmen kosten wird als das zurückliegende Spieljahr. Denn auch wenn zum Start der Spielzeit im Herbst 2020 Zuschauer in der DFL und auch in der HBL in den Stadien und Arenen zugelassen wurden, war dies nur von kurzer Dauer und darauffolgend konnte bis zum jetzigen Zeitpunkt im April 2021 kein Spiel mehr vor Publikum stattfinden. Abb.6 veranschaulicht diese Situation und stellt die regulär durchgeführte Spielzeit 2018/19 mit der zum Teil durch die Pandemie betroffene Spielzeit 2019/20 und der sehr betroffenen etwas mehr als zur Hälfte absolvierten Spielzeit 2020/21 in ein Verhältnis zueinander. Zu erkennen ist, dass in der Saison 2019/20 zwar erheblich weniger Zuschauer als noch 2018/19 bei den Spielen waren, aber dennoch einige Millionen, bis die ersten Zuschauerverbote erannt wurden, ihre Teams unterstützt haben. In der Saison 2020/21 indessen konnten nur sehr wenige oder zum Teil auch gar keine Fans ihren Teams in den Stadien und Arenen beistehen.



**Abb.6: Anzahl Zuschauer in den Saisons 2018/19, 2019/20 und 2020/21 in Millionen aufgeteilt nach Ligen**  
(Eigene Darstellung basierend auf (BBL, 2021; DEL, 2021; HBL, 2019, 2020b, 2021; Kicker, 2019b, 2019a, 2020b, 2020c, 2021a, 2021b))  
\* Zuschauer zum Zeitpunkt des 24. von 34 Spieltagen der DFL, zum 27. von 42 Spieltagen + Playoffs der DEL, zum 23. von 34 Spieltagen + Playoffs der BBL und zum 21. von 38 Spieltagen der HBL.

Ob in der Spielzeit 2020/21 überhaupt noch Zuschauer an Sportveranstaltungen teilnehmen können, ist zum jetzigen Zeitpunkt fraglich und wenn dann nur mit einem durchdachtem Restart Konzept unter strengen Auflagen.

Damit ein solcher Restart mit Zuschauern überhaupt funktionieren kann, müssen alle Beteiligten Bereiche und Systeme funktionieren, so auch das Ticketing und die damit verbundenen Ticketing Software Systeme, die eine wichtige Rolle beim Gelingen eines sicheren Restarts einnehmen.

## **2.2 Ticketing im professionellen Teamsport**

Sportfans kaufen Tickets, um ein Sportevent live zu erleben und daran unmittelbar teilhaben zu können. Damit der Prozess des Ticketkaufes reibungslos abläuft, hat nahezu jeder Verein im Profisport eine eigene Ticketing Abteilung.

In diesem Kapitel-Abschnitt wird einleitend der Begriff und das Tätigkeitsfeld des Ticketings dargestellt. Um ein genaueres Bild des Arbeitsfeldes des Ticketings zu bekommen und zu erkennen wie verschiedene Ticketpreise im Profiteamsport zustande kommen, wird die Verkaufsvorbereitung im Ticketing unter den genaueren Punkten Produkt- und Preispolitik betrachtet. Abschließend wird der Ticketing Markt in Anbetracht seiner unterschiedlichen Event Ticketing Systeme analysiert und die Wichtigkeit der Ticketing Systeme in Bezug auf einen Zuschauer Restart herausgestellt.

### **2.2.1 Begriff und Tätigkeitsfeld des Ticketings**

Der Begriff des Ticketings bildet alle Tätigkeiten, die mit dem Verkauf von Tickets in Zusammenhang stehen, ab.<sup>20</sup> Abgesehen vom stationären Verkauf an Abend- oder Stadionkassen ist ein großer Teil der Arbeit im Ticketing, die Organisation und Verwaltung des Online Verkaufs über den Ticket-Webshop des Vereins. Bevor aber die Eintrittskarten für bestimmte Spiele oder eine Saison in den Verkauf gehen, müssen sogenannte Verkaufsvorbereitungen getroffen werden. Das Ziel der Verkaufsvorbereitung ist es,

---

<sup>20</sup> (Vgl. Chatrath, 2013, S. 149).

potentiellen Käufern ein Angebot zu machen, dem sie nicht widerstehen können und so die Kaufwahrscheinlichkeit signifikant erhöht wird. Im Allgemeinen lassen sich der Ticketing-Verkaufsvorbereitung vier Bereiche zuordnen, die Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Kommunikationspolitik.<sup>21</sup>

Die Produktpolitik entscheidet darüber, welche Arten von Tickets angeboten werden. Bei den meisten Vereinen sind das die Einzel- und Dauerkarten. Bei der Preispolitik, mit der sich unter anderem im nächsten Abschnitt genauer befasst wird, werden die Preise für Eintrittskarten bestimmt. Durch die Vertriebspolitik soll es Zuschauern möglichst simpel gestaltet werden an Tickets zu kommen, dies geht zum Beispiel über einfach zu handhabende Ticket-Webshops. Die Kommunikationspolitik dagegen sorgt dafür, dass die jeweilige Zielgruppe weiß, wann, wo und wie ein Spiel stattfindet.<sup>22</sup>

### **2.2.2 Produkt- und Preispolitik (Yield-Management)**

Als Zuschauer noch zugelassen waren, war die Nachfrage an Plätzen in Stadien und Arenen bei Sportveranstaltungen sehr groß. Im Durchschnitt waren die Stadien in der Saison 2018/19 pro Spieltag in der 1.BL zu 89% und in der 2.BL zu 73% ausgelastet. Bei einigen Vereinen wie z.B. Borussia Dortmund und auch dem FC St.Pauli liegen die Werte sogar bei über 99% an fast jedem Spieltag. In den Arenen der indoor Sportarten liegen die Auslastungen im Schnitt bei 86% in der BBL, 76% in der DEL und 74% in der HBL. Bei den indoor Ligen gibt es aber auch einige Vereine wie den THW Kiel aus der HBL oder die Basketballer von Ratiopharm Ulm die in ihren Arenen Auslastungen von über 95% verzeichnen können.<sup>23</sup>

Die Fragen, die in diesem Zusammenhang in jedem Verein und damit in jeder Ticketing Abteilung aufkommen, sind zum einen "wie ist es möglich mehr Tickets zu verkaufen, wenn die Auslastung der Spielstätte noch nicht am Limit ist?" und zum anderen, wenn die Auslastung schon sehr hoch ist, "gibt es Wege die generierten Umsätze aus dem Zuschauermarkt kurz- bis mittelfristig noch bedeutsam zu steigern?". Die Beantwortung der ersten Frage hängt häufig von dem sportlichen Erfolg, der Tradition sowie der Fan-Treu eines

---

<sup>21</sup> (Vgl. Chatrath, 2013, S. 151).

<sup>22</sup> (Vgl. Mitew, 2012, S. 36–40).

<sup>23</sup> Eigene Berechnungen basierend auf (BBL, 2021; DEL, 2021; HBL, 2019; Kicker, 2019a, 2019b).

Vereins ab. Um die zweite Frage zu beantworten, gibt es Techniken wie die Yield-Management Technik, die dabei helfen soll, weitere Steigerungen im Umsatz durch intelligente Kapazitätsauslastungssteuerung zu realisieren.<sup>24</sup>

Wie Yield Management als Produkt- und Preispolitisches Instrument im Ticketing des professionellen Teamsports eingesetzt werden kann, wird im Folgenden kompakt dargestellt.

Yield Management kam ursprünglich erstmals beim Passagiertransport von US-amerikanischen Fluglinien zum Einsatz.<sup>25</sup> Heutzutage wird Yield Management, oft auch als Revenue Management bezeichnet, aber ebenso in vielen anderen Bereichen eingesetzt wie z.B. Hotels, Autovermietung oder eben im Ticketing. Im Allgemeinen geht es beim Yield Management darum den Umsatz zu maximieren mit der Besonderheit, dass die maximal zur Verfügung stehende Kapazität, wie in einem Flugzeug, fest ist.

Ausgeschriebenes Ziel des Yield Managements ist daher die Maximierung des Umsatzes  $U$  unter der Berücksichtigung der maximale verfügbaren Kapazitätsmenge  $K$ :<sup>26</sup>

$$\begin{aligned} & \text{Max. } U = p * d \\ & \text{unter der Nebenbedingung } K \geq d \\ & \text{mit } p: \text{ Preis,} \\ & \text{d: Nachfrage.} \end{aligned}$$

Bei Sportveranstaltungen im Profi Teamsport wird die Nachfrage durch die Kapazität eines Stadions oder einer Arena nach oben hin begrenzt. Daher ist üblicherweise die Anzahl der Plätze, die verkauft werden können, fest. Daraus können zwei Probleme entstehen, die zu den vorherigen zwei Fragen passen. Zum einen kann die Nachfrage kleiner als das Angebot sein ( $d < K$ ), also die Kapazität des Stadions oder der Arena wird nicht vollständig ausgenutzt und es bleiben leere unverkaufte Plätze bei einem Spiel über. Zum anderen kann die Nachfrage größer sein als die Kapazität ( $d > K$ ), es können nicht alle ein Ticket kaufen und das Spiel sehen, die wollen. In beiden Fällen verliert ein Verein Einnahmen, einerseits durch leere Plätze, die nicht mit günstiger verkauften Tickets aufgestockt werden konnten und andererseits durch vielleicht zu günstig verkaufte Tickets, da die Nachfrage so hoch war, dass

---

<sup>24</sup> (Vgl. Chatrath & Voerste, 2014, S. 7).

<sup>25</sup> (Vgl. Kimms & Klein, 2005, S. 2).

<sup>26</sup> (Kimms & Klein, 2005, S. S.11).

andere potentielle Zuschauer für die gleichen Plätze eventuell mehr bezahlt hätten. Optimal wäre es, wenn die Nachfrage und das Angebot immer im Gleichgewicht sind, da dies aber utopisch ist, muss versucht werden so nah wie möglich an dieses Gleichgewicht heranzukommen. Um bei diesem Versuch auch noch möglichst viel Umsatz zu generieren, sollte im Ticketing nach der vom Yield Management aufgeforderten Maxime „Verkaufe so viele Plätze wie möglich an hochwertige Nachfrager, d.h., an diejenigen, die preisunsensibel sind. Die verbleibende Stadionkapazität fülle so weit wie möglich mit niedrigwertiger Nachfrage auf, d.h., mit den Preissensiblen.“<sup>27</sup>

Dieser Maxime sollte aber nicht blind gefolgt werden und gestaltet sich von Verein zu Verein unterschiedlich, da die Preissensiblen oft auch die Gruppe der Treuen-Fans ausmachen, die für die besondere Atmosphäre bei Spielen sorgen.

Zur Verwirklichung der Maxime sind auf operativer Seite des Ticketings drei Tätigkeitsbereiche zu gestalten, die dann die verschiedenen Ticketpreise und -angebote eines Vereins bilden. Diese Bereiche sind Maßnahmen zur Abgrenzung der Preissensiblen von den Preisunsensiblen, Kontingentierung sowie Überbuchungsstrategie und Rück- und Weitergabepolitik.

Bei den Maßnahmen zur Abgrenzung der Preissensiblen von den Preisunsensiblen, gilt es mit Hilfe von vier Bezugspunkten die Preissensiblen von den Preisunsensiblen zu trennen. Dies soll zuerst mithilfe des Produkts, dem Spiel an sich gelingen. Dafür werden die Preise für ein Spiel anhand des Gegners gegen den gespielt wird angepasst, so sind Tickets für Spiele gegen A-Gegner z.B. FC Bayern München teurer als Spiele gegen C-Gegner wie z.B. Arminia Bielefeld. Darüber hinaus ist ein weiteres Produkt der Platz, von dem aus das Spiel verfolgt wird, je nachdem wo ein Zuschauer sitzt werden unterschiedliche Preise verlangt. Der zweite Bezugspunkt ist der Konsum oder auch der Zeitpunkt, zu dem ein bestimmtes Spiel gesehen wird, der Preis wird je nach Phase und Relevanz in der Saison angepasst. Die Transaktion bildet den dritten Punkt, der Ticketpreis wird anhand des Zeitpunktes zu dem gekauft wird angepasst. Daher ist ein Ticket kurz vor einem Spiel teurer als direkt nach Vorverkaufsbeginn. Als vierten und letzten Bezugspunkt werden Käufermerkmale herangezogen, dies resultiert

---

<sup>27</sup> (Chatrath & Voerste, 2014, S. 10).

in Ermäßigungstarife für z.B. Schüler und Studenten oder in Gruppenangebote für beispielsweise Familien. All diese Maßnahmen tragen dazu bei, die Zahlungsbereitschaft von potentiellen Zuschauern abzuschöpfen und die Preissensiblen von den Preisunsensiblen zu trennen.<sup>28</sup>

Der zweite Tätigkeitsbereich im Rahmen des operativen Yield Management, die Kontingentierung, befasst sich mit der Platzvergabe. Das Ziel ist es die Plätze in einem optimalen Verfahren an die interessierten Kunden zu vergeben. Dabei haben die Preisunsensiblen Priorität und sollen so gut es geht vollständig bedient werden. Die Bezugsgrößen sind hier die Tickets, die verkauft werden sollen. Sie lassen sich klassischerweise in Vollzahler-Einzelkarte und ermäßigte Einzelkarte sowie Vollzahler-Dauerkarte und ermäßigte Dauerkarte einteilen. Einzelkarten berechtigen zum Besuch eines Spiels während Dauerkarten meist die Berechtigung auf einen Platz zu jedem Spiel der Saison gewähren und im Schnitt günstiger sind. Der Vollzahlertarif ist der übliche Betrag für ein Ticket und der Ermäßigungstarif ein Rabatt auf den Vollzahlertarif, die üblicherweise bestimmten Käufergruppen zur Verfügung stehen. Jeder Platz in einem Stadion oder einer Arena kann somit in vier verschiedenen Arten verkauft werden. Im Rahmen des Yield Management sollte nach der Maxime „Verkaufe so viele Plätze wie möglich als Vollzahler-Einzelkarte. Die übrigbleibenden Plätze können mit Rabattierung und/oder Ermäßigung angeboten werden.“<sup>29</sup> gehandelt werden. Bei Einhaltung und Gelingen dieser Maxime verkauft ein Verein die meisten seiner Eintrittskarten an die preisunsensiblen und damit an diejenigen die vergleichsweise viel für den Eintritt ins Stadion zahlen. Aus kaufmännischer Sicht werden daher Dauerkartenkäufer erst nachrangig bedient, ob dies in der Praxis auch so umgesetzt werden sollte, muss jeder Verein selbst abwägen, denn dies kann natürlich zu Unverständnis innerhalb der Fanszene eines Vereins führen.

Der letzte Tätigkeitsbereich, Überbuchungsstrategie und Rück- und Weitergabepolitik, befasst sich bei der Überbuchungsstrategie mit den Personen, die ein Ticket erworben haben, aber nicht zum Spiel erscheinen, sogenannte „No Shows“. Rück- und

---

<sup>28</sup> (Vgl. Chatrath & Voerste, 2014, S. 16).

<sup>29</sup> (Chatrath & Voerste, 2014, S. 17).

Weitergabepolitik mit der Stornierung sowie dem Transfer von Tickets. No Shows sind zu vermeiden, da diese beim Spiel kein Umsatz durch Essen und Trinken generieren können und die Tickets eigentlich weiterverkauft werden könnten, damit der Platz nicht leer bleibt. Daher ist es sinnvoll einen Teil der Sitzplätze zu überbuchen, dies setzt aber ein umfassendes Wissen der zu erwarteten No Shows voraus, um nicht zu viel zu Überbuchen. Damit die Abwesenheitsquote noch weiter gesenkt werden kann, ist die Möglichkeit einer Stornierung bis zu einem bestimmten Zeitpunkt gegen eine Gebühr sinnvoll. Somit können Tickets von Personen, die nicht teilnehmen können, weiterverkauft werden und der eigentliche No Show zahlt nur eine kleine Gebühr statt des vollen Preises eines Tickets. Die Ticketweitergabe oder auch Transfer ist eine weitere gute Möglichkeit, um dafür zu sorgen, dass ein Stadion oder eine Arena zum Spieltag ausgelastet ist, hierbei wird beispielsweise über eine Ticket-Börse dafür gesorgt, dass Dauerkarteninhaber ihren Platz als Vollzahler-Einzelkarte weiterverkaufen können. Somit kann ein Verein den Dauerkartenplatz der eigentlich rabattiert ist als Vollzahler-Einzelkarte verkaufen und so den Umsatz steigern. Der Dauerkarteninhaber erhält bei erfolgreichem Weiterverkauf dann entsprechend anteilig eine Rückzahlung.

Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung des operativen Yield Management ist in jedem Fall eine qualitativ hochwertige Datenbasis.<sup>30</sup> Denn nur mit einem fundierten Wissen über seine Kunden und Fans können die Maßnahmen aus den drei Tätigkeitsbereichen adäquat umgesetzt werden.

Eine weitere wichtige Stütze, die zum Teil der Vertriebspolitik im Ticketing zuzuordnen ist, ist die softwareseitige Unterstützung durch Event Ticketing Systeme. Denn nur mit diesen Systemen ist es möglich, zum einen Tickets nach Vorgaben, die beispielsweise durch das Yield Management aufgestellt werden, effizient an Kunden zu verkaufen und zum anderen gleichzeitig hochwertigen Daten zu sammeln, um zukünftig besser planen zu können. Welche Aufgaben Event Ticketing Systeme zu bewältigen haben und wie sich die verschiedenen Anbieter der Systeme den Ticketing Markt im deutschen Profi Teamsport unter sich aufteilen, wird im nächsten Abschnitt dargestellt.

---

<sup>30</sup> (Vgl. Chatrath & Voerste, 2014, S. 23).

### 2.2.3 Event Ticketing Systeme im Profisport

Ein Event Ticketing System ist eine Software, die den gesamten Prozess des Ticketverkaufes bei einem Event wie einem Konzert, Theater oder Fußballspiel abbildet, umsetzt und im Nachhinein auswertet.

Jeder Verein aus den fünf Ligen, die betrachtet werden, hat einen Vertrag mit einem Anbieter eines Event Ticketing Systems. Ausnahme ist hier nur der FC Bayern München, der sein eigenes Ticketing System betreibt. Die Anbieter stellen den Vereinen ihre umfassende Ticketing Lösung zur Verfügung und passen diese bis zu einem gewissen Grad an den jeweiligen Verein an. Dafür stehen die Ticketing Manager der Vereine im engen Kontakt mit den Verantwortlichen der Ticketing Software. Der Umfang der angebotenen Software ist von Anbieter zu Anbieter im Detail unterschiedlich. Im Groben bietet aber ein jedes Ticketing System zumindest einen Online Webshop zum Verkauf der Tickets und ein Backend für die Ticketing Mitarbeiter eines Vereins zur individuellen Anpassung des Systems und des Ticket Webshops an.

Die ständige Weiterentwicklung und Anpassung der Ticketing Software ist von besonderer Bedeutung, da der Ticketing Markt sehr umkämpft ist und sich zurzeit 11 Anbieter die 86 Vereine der DFL, HBL, BBL und DEL untereinander aufteilen (Abb.7).

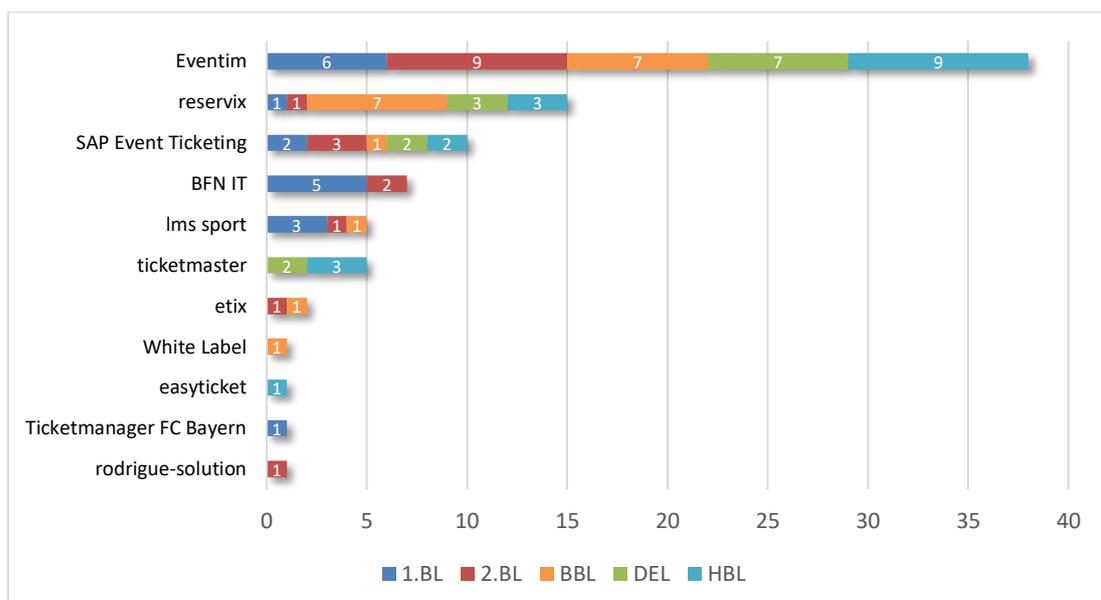
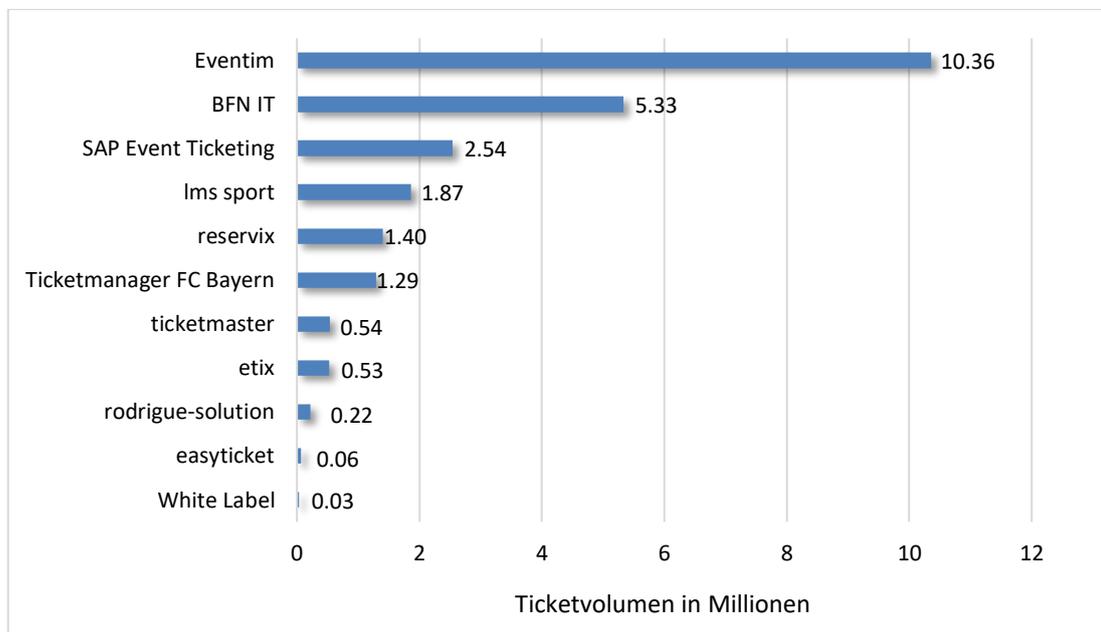


Abb.7: Marktanteile Event Ticketing Systeme nach Anzahl, aufgeteilt nach Anbietern und Ligen (Saison 19/20)  
(Quelle: Eigene Darstellung)

CTS Eventim beherrscht in Europa den Ticketmarkt bei Events aller Art <sup>31</sup> und ist auch im Deutschen Profisport auf Platz eins. Mit mehr als doppelt so vielen Vereinen unter Vertrag wie Reservix, die auf Platz zwei stehen, versorgt Eventim knapp 44% der 86 Vereine aus den fünf Ligen mit ihrer Event Ticketing Lösung. In der 2.BL, DEL und HBL haben sie sogar mit 50% der Vereine eine Partnerschaft. Im Allgemeinen sind Eventim (44%), Reservix (17%) und SAP Event Ticketing (12%) die einzigen Anbieter, die in allen Ligen vertreten sind. BFN IT ist vor allem in der lukrativen 1.BL mit 5 von 18 Vereinen und 2.BL mit 2 von 18 Vereinen vertreten. Daher ergibt sich auch ein etwas anderes Bild, wenn das Ticketvolumen anhand der Zuschauer, die mit Tickets in den Stadien und Arenen waren, in Betracht gezogen wird (Abb.8). Eventim ist mit 10,4 Mio. (43% vom gesamten Ticketvolumen) auch hier klarer Marktführer, aber auf dem Platz dahinter ist jetzt BFN IT mit 5,3 Mio. (22%) verkauften Tickets, wobei sie nur 7 von 86 Vereinen unter Vertrag haben. Reservix rutscht etwas ab, da sie nur einen Partnerverein in der 1.BL und einen in der 2.BL haben und deswegen insgesamt nur 1,4 Mio. (6%) Tickets umsetzen. SAP Event Ticketing hält sich mit einem Ticketvolumen von 2,5 Mio. (11%) auf dem dritten Platz.



**Abb.8: Marktanteile Event Ticketing Systeme nach Ticketvolumen aller Ligen, aufgeteilt nach Anbietern (Saison 19/20)**

(Quelle: Eigene Darstellung Ticketvolumen basierend auf (BBL, 2021; DEL, 2021; HBL, 2019; Kicker, 2019a, 2019b))

<sup>31</sup> (Klemm, 2019).

Damit ein Anbieter weiter auf dem Ticketing Markt besteht und sich in Zukunft noch mehr Marktanteile sichern kann, muss dieser versuchen mehr Vereine von seiner Lösung zu überzeugen. Dies kann unter anderem durch innovative Weiterentwicklung oder auch schnelle flexible Anpassung der Software gelingen. Diese Eigenschaften sind auch in der jetzigen Situation gefragt, denn aufgrund der Pandemie und damit verbundenen Ausfällen von Spielen sowie Restart Ambitionen, mussten auch die Anbieter der Event Ticketing Systeme Anpassungen vornehmen.

Da die Abläufe bei einem Restart mit Zuschauern durch bestimmte Auflagen anders sind, muss ein Ticketing System dementsprechend angepasst werden, damit die Vereine bei dem Restart optimal unterstützt und alle Auflagen erfüllt werden. Die Anpassungen, die ein Verein durchführen muss, reichen von Umsortierung der Sitzplätze, um die Vorgaben zum Social Distancing zu erfüllen, bis zur Personalisierung jedes Tickets für die Rückverfolgung der Zuschauer im Falle eines Infektionsgeschehens.

Im nächsten Kapitel werden die Vorgaben, die für einen sicheren Restart sorgen sollen, dargestellt. Außerdem werden die damit einhergehenden Schwierigkeiten, wie die optimale Auslastung eines Stadions/einer Arena und die Frage der Wirtschaftlichkeit eines solchen Restarts unter den Auflagen analysiert.

### 3 Analyse zum Restart mit Zuschauern

Wie schon in der Einleitung beschrieben, sind durch die neuen Möglichkeiten der voranschreitenden Impfung gegen Covid-19 sowie der Einsatz von Schnelltests, Pläne wieder aufgenommen worden, wie ein Zuschauer Restart umgesetzt werden könnte. Hintergrund dessen ist die Annahme, dass durch die Impfungen die vermutlich letzte Phase der Pandemie angelaufen ist. Diese Phase wird sich aber noch mehrere Monate hinziehen, bis wirklich ein ausreichender Teil der Bevölkerung geimpft ist.

Da mit keinem plötzlichen Ende der Pandemie zu rechnen ist und auch kein genauer Zeitraum genannt werden kann bis wieder Normalität herrscht, müssen rechtzeitig Konzepte entworfen werden. Nur so werden die Vereine aus den Profiligen, aber auch die allgemeine Sport- und Eventbranche, auf einen sicheren Zuschauer Restart optimal vorbereitet sein.

Grundlage eines jeden Konzeptes sind die auch in der allgemeinen Gesellschaft geltenden Hygieneschutzmaßnahmen, wie auch weiter Handlungsempfehlungen, die auf Grundlage wissenschaftlicher Studien und Untersuchungen aus dem Jahr 2020 zum effektiven Schutz gegen eine Infektion mit Covid-19 gesammelt wurden. Diese Vorgaben und Empfehlungen werden im Folgenden dargestellt:<sup>32</sup>

- Social Distancing oder Abstand halten, um Infektionen durch große Tröpfchen der Umgebung (<1,5 m) zu vermeiden
- Hygiene beachten durch Händewaschen, Händedesinfektion und Nies-Etikette, um manuelle Übertragung abzuwenden.
- Mund-Nasen-Schutz, um das Risiko der Übertragung durch Partikel jeglicher Größe im unmittelbaren Umfeld um eine infizierte Person zu reduzieren.
- Effektiver Luftaustausch, um die Aerosolkonzentration in (insbesondere geschlossenen) Räumen zu vermindern und das Risiko einer Übertragung über größere Distanzen zu reduzieren.

---

<sup>32</sup> (BZgA, 2021).

- Kontakte verfolgen, um im Ansteckungsfall Betroffene zu informieren (z.B. durch Apps) und Infektionsketten schnell aufklären und unterbrechen zu können.

Für den erfolgreichen Einsatz dieser Hygieneschutzmaßnahmen im Bereich von Sportveranstaltungen müssen diese angepasst werden und sorgen für einen erheblichen Aufwand bei der Umsetzung.

Bereits beim nur kurz andauerndem Zuschauer Restart im Spätsommer 2020 wurden Konzepte, z.B. mit Hilfe des Leitfadens der DFL und des DFBs<sup>33</sup>, erstellt und in der Praxis erfolgreich eingesetzt. Diese führten zu einer maximalen Auslastung von bis zu 20% der Veranstaltungsstätten. Damit aber zu der aktuellen Situation, mit anlaufenden Impfungen und erweiterten Schnelltests, besser passende Konzepte erstellt werden können, muss auf weitere wissenschaftliche Erkenntnisse sowie Experten aus unterschiedlichen relevanten Bereichen zurückgegriffen werden.

Ein umfassendes Konzept das in Zusammenarbeit von 20 Wissenschaftlern und Experten sowie mehr als 40 Kultur- und Sportinstitutionen, unter anderem der DFL, HBL, DEL und BBL, entstanden ist, befasst sich mit dem neusten wissenschaftlichen Stand. Die Erkenntnisse aus dieser Branchenübergreifenden Arbeit von Wissenschaft und Praxis, die für eine Optimalen Auslastung in Stadien und Arenen sorgen sollen, werden im anschließenden Kapitel vorgestellt.

### **3.1 Optimalen Auslastung in Stadien und Arenen**

Das Konzept oder auch der Leitfaden von Altenburg et al. (2021), der in diesem Abschnitt vorgestellt wird, wurde interdisziplinär entworfen, um für die Kultur- und Sportbranche einen risikominimierenden Weg zur Rückkehr von Gästen und Zuschauern aufzuzeigen.<sup>34</sup> Mitgewirkt haben Experten aus den Bereichen Hygiene- und Umweltmedizin, Mikrobiologie und Virologie, Infektiologie, dem Crowdmanagement, der Sportmedizin und den Kultur- und Rechtswissenschaften sowie der Raumluftechnik und Gesundheitsökonomie.

---

<sup>33</sup> (DFL & DFB, 2020).

<sup>34</sup> (Altenburg et al., 2021, S. 1).

Das erarbeitete Modell besteht aus einem Basiskonzept mit der Unterscheidung in indoor und outdoor Veranstaltungen. Auf Grundlage der Basiskonzepte können dann erweitert fachärztliche Hygienekonzepte und sogenannte Maximalmodelle mit Teststrategie, für eine höhere maximal Auslastung der Veranstaltungsorte, erstellt werden.

Die Empfehlungen, die in dem Leitfaden genannt werden, beruhen auf der Expertise der Mitwirkenden sowie auf aktuellen wissenschaftlichen Untersuchungen zu der Verteilung von SARS-CoV-2 bei Veranstaltungen wie z.B. der Restart-19 Studie<sup>35</sup> der Universität Halle oder der Studie<sup>36</sup> des Fraunhofer-Institutes am Konzerthaus Dortmund.

### **3.1.1 Sportveranstaltungen in Arenen (indoor)**

Eine Unterscheidung von indoor und outdoor Veranstaltungen ist unabdinglich, da das Infektionsrisiko in geschlossenen Räumen und Hallen anders ist als bei outdoor Veranstaltungen an der frischen Luft.<sup>37</sup>

Beim kurzen Restart im Spätsommer 2020, der z.B. bei Spielen der HBL dafür sorgte, dass einige Zuschauer in den Arenen anwesend waren, konnten im Nachhinein kein Übertragungsgeschehen festgestellt werden. Die damaligen Konzepte haben demzufolge funktioniert, zu einem Zeitpunkt, indem ein relativ niedriger Inzidenzwerte in Deutschland festzustellen war.

Auf Grundlage der Erfahrungen aus dem ersten Zuschauer Restart, der steigenden Impfungen der Risikogruppen, neuen wissenschaftlichen Untersuchungen sowie der einleitend vorgestellten allgemeinen Hygieneschutzmaßnahmen, haben die Experten folgende Eckpunkte für geschlossene Räume, wie Arenen von Handball, Basketball und Eishockey formuliert:<sup>38</sup>

- Erstellung eines Hygiene-, Lüftungs- und Infektionsschutzkonzeptes für den Veranstaltungsort.

---

<sup>35</sup> (Moritz et al., 2020).

<sup>36</sup> (Schade et al., 2021).

<sup>37</sup> (Bazant & Bush, 2021).

<sup>38</sup> (Altenburg et al., 2021, S. 11).

- Maximal 25-30% der Gesamtauslastung durch Zuschauer bei Anwendung des nachfolgend geschilderten „Empfehlungsmodells“ (so dass die allgemeinen Abstandsregeln weitgehend eingehalten werden können).
- Tickets werden ausschließlich personalisiert vergeben, um eine Kontaktverfolgung zu ermöglichen (inkl. Abgleich mit dem Personalausweis beim Zugang zur Veranstaltung).
- Personen eines Haushalts können ohne Mindestabstand zusammensitzen (zwei Haushalte, wenn die jeweilige Landesverordnung den Kontakt zweier Haushalte zulässt).
- Einsatzmöglichkeit von Sitz- und Stehplätzen – Stehplätze jedoch ausschließlich in nummerierten und markierten Zonen (analog zu Sitzplätzen) und mit zusätzlichem Ordnungspersonal.
- Durchgehende Maskenpflicht unter Nutzung von mindestens OP-Schutzstandard (Mund-Nasen-Schutz).
- Kein Konsum von Speisen und Getränken im Arenabereich (Sitzbereich), um eine hohe Compliance der Maskenpflicht sicherzustellen.
- Zusätzliches Ordnungspersonal zur Überwachung der Maskenpflicht und Abstände.
- Angabe von Maximalpersonenzahlen je Toiletten- und Sanitärbereich und Abstandsgebote.
- Kein Ausschank von alkoholischen Getränken bei Veranstaltungen > 1.000 Besucher.
- Ergänzende Konzepte zum Ein- und Auslass, der Pause/Halbzeit sowie der An- und Abreise.

Damit Social Distancing Vorgaben, wie 1,50m Abstand, eingehalten werden können, sieht das Konzept mit einem Empfehlungsmodell zu der Vergabe von Sitzplätzen eine feste Sitzplatz Zuordnung vor (Abb.9, Kreuze stehen für buchbare Sitzplätze). Die Empfehlung geht ausschließlich von 4er und 2er Haushaltsgruppen aus, die dann zusammen Tickets erwerben können. Mit diesem allgemeinen anwendbaren Modell wäre dann eine maximale Auslastung von bis zu 30% in den Arenen möglich.

x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					
x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					
x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					
x	x	x	x					x	x	x	x

Abb.9: Empfehlungsmodell Sitzplätze indoor  
 (Quelle: (Altenburg et al., 2021, S. 12))

Dieses Modell muss natürlich zu einem gewissen Grad auf jede Arena individuell angepasst werden. Die größte Herausforderung ist die Erstellung des Lüftungskonzeptes für das oft Experten benötigt werden, die die Arena untersuchen und Konzepte erstellen. Eine solche Überprüfung ist, aufgrund der günstigeren Lüftungssituation, bei einer outdoor Veranstaltung nicht notwendig und deshalb sieht das Basiskonzept für Freiluft Stadien etwas anders aus.

### **3.1.2 Sportveranstaltungen in Stadien (outdoor)**

Zum Start der Saison 2020/21 im Spätsommer wurden auch in den Stadien der 1. und 2.BL zum Teil Zuschauer zugelassen. Insgesamt fanden so 72 Spiele vor Publikum statt und ähnlich wie auch bei den Spielen der HBL konnten auch hier im Nachgang keine Infektionsübertragungen oder größere Ausbrüche ermittelt werden.

Auf Grundlage dieser Erfahrungen und in Anlehnung an das Basiskonzept für den indoor Bereich, haben die Experten folgende Eckpunkte für einen sicheren und optimalen Zuschauer Restart bei outdoor Veranstaltungen, wie Fußballspiele in Stadien formuliert:<sup>39</sup>

- Erstellung eines Hygiene- und Infektionsschutzkonzeptes für den Veranstaltungsort.
- Maximal 35-40% der Gesamtauslastung durch Zuschauer (zur Einhaltung von Abstandsregeln)
- Tickets werden ausschließlich personalisiert vergeben, um eine Kontaktverfolgung zu ermöglichen.
- Personen eines Haushalts können ohne Mindestabstand zusammensitzen (zwei Haushalte dann, wenn die jeweilige Landesverordnung den Kontakt zweier Haushalte zulässt).
- Einsatzmöglichkeit von Sitz- und Stehplätzen – Stehplätze jedoch ausschließlich in nummerierten und markierten Zonen (analog zu Sitzplätzen) und mit zusätzlichem Ordnungspersonal.
- Maskenpflicht in allen Bereichen bis zum zugeteilten Sitzplatz (Mund-Nasen-Bedeckung) oder auch durchgängig während der Veranstaltung.
- Zusätzliches Sicherheitspersonal zur Überwachung der Maskenpflicht und Abstände.
- Angabe von Maximalpersonenzahlen je Toiletten- und Sanitärbereich.
- Kein Ausschank von alkoholischen Getränken bei Veranstaltungen > 1.000 Besucher.

---

<sup>39</sup> (Altenburg et al., 2021, S. 13).

- Ergänzende Konzepte zum Ein- und Auslass, der Pause/Halbzeit sowie der An- und Abreise.

Diese Eckpunkte gehen im Allgemeinen von ausschließlich fester Platzzuordnung aus und resultieren in ein Empfehlungsmodell damit Social Distancing auch in den Stadien eingehalten werden kann (Abb.10, Kreuze stehen für buchbare Sitzplätze). Mit Hilfe diesem allgemein anwendbaren Modell ist daher eine maximale Auslastung von bis zu 40% möglich, wobei auch dieses Basiskonzept zu einem gewissen Punkt individuell auf die Stadien angepasst werden muss.

x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					
x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					
x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					
x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					
x	x	x	x					x	x	x	x
					x	x					

**Abb.10: Empfehlungsmodell Sitzplätze outdoor**

(Quelle: (Altenburg et al., 2021, S. 15)

### 3.1.3 Erweitertes Hygienekonzept und Maximalmodell

Das zuvor vorgestellte Basiskonzept zu indoor und outdoor Veranstaltungen kann mit vertretbarem Aufwand auch von kleineren Vereinen, die keine größeren finanziellen Mittel haben, eingesetzt werden. Bei den größeren Vereinen der Profiligen, die höhere Auslastungen als 30% indoor oder 40% outdoor erreichen wollen bzw. müssten, empfehlen die Autoren des Leitfadens ein erweitertes fachärztliches Hygienekonzept. Dieses erweiterte Hygienekonzept wird durch fachärztliche Unterstützung für jeden Veranstaltungsort individuell überprüft. Das Augenmerk liegt besonders auf der Belüftungssituation in beispielsweise Arenen oder Stadien. Nach der Überprüfung von Experten kann ein Spezialkonzept auf Grundlage der erhobenen Messdaten für das jeweilige Stadion oder die Arena erstellt werden, dass bei guten Bedingungen des Luftaustausches zu einer erhöhten

maximalen Auslastung der Spielstätte führen kann.<sup>40</sup> Dieses Verfahren ist mit erheblichen finanziellen wie auch logistischen Aufwand verbunden, bei dem jeder Verein für seine individuelle Situation überprüfen muss, ob dieser Aufwand lohnenswert ist, dies gilt auch für die Umsetzung des folgenden Maximalmodelles.

Neben der Möglichkeit eines individuellen medizinischen Fachkonzeptes ist auch ein Maximalmodell auf Basis einer Teststrategie für die jeweilige Spielstätte vorstellbar. Bei diesem Modell ist eine noch höhere Auslastung als mit dem erweiterten Hygienekonzept denkbar. Grundlage sind die neuen Diagnostikmöglichkeiten durch Antigen-Schnelltests oder Verifizierung einer Immunität durch eine zuvor erfolgte Impfung gegen Covid-19. Ergänzend zu dem Basiskonzept soll dann, entweder unmittelbar vor der Veranstaltung ein Schnelltest durchgeführt werden oder ein solcher vorher in einem anderem Testzentrum durchgeführter Test überprüft werden können, damit ein Zuschauer Zutritt zu der Veranstaltungsstätte bekommt. Ein solcher Test unmittelbar vor einem Spiel soll für die Personen wegfallen, die nachweisen können, dass sie bereits gegen Covid-19 geimpft sind. Mit einem derartigen Konzept wäre eine größtmögliche Minimierung des Risikos einer Ansteckung zu gewährleisten und Auslastungen bis 100% von Stadien und Arenen theoretisch realisierbar.<sup>41</sup>

### **3.2 Analyse der Wirtschaftlichkeit eines Restarts mit Zuschauern**

In Anbetracht der im vorherigen Kapitel genannten nötigen Eckpunkte, um eine Auslastung bei einem Basiskonzept von 30 – 40% zu ermöglichen, stellt sich die Frage, wie wirtschaftlich ein Restart mit Zuschauern für die einzelnen Vereine ist. Reichen die 30 – 40% Auslastung aus, damit die Vereine kostendeckend arbeiten können?

Zur Beantwortung dieser Fragen benötigt es weitere Informationen und zunächst eine allgemeine Definition der Wirtschaftlichkeit, wie sie in dieser Arbeit in Bezug auf die professionellen Sportvereine und ihre Stadien und Arenen sinnvoll ist.

---

<sup>40</sup> (Vgl. Altenburg et al., 2021, S. 16).

<sup>41</sup> (Vgl. Altenburg et al., 2021, S. 18).

### 3.2.1 Ausgangslage und Definition Wirtschaftlichkeit

Wirtschaftlichkeit ist ein Auswahlprinzip der Betriebswirtschaftslehre<sup>42</sup> und bezeichnet im Allgemeinen das Verhältnis von Ertrag und Aufwand einer Unternehmung. Alternativ kann auch im Rahmen der Kostenrechnung das Verhältnis von Erlös und Kosten zueinander gesetzt werden. Das Ergebnis ist das gleiche, Wirtschaftlichkeit = Ertrag/Aufwand bzw. Erlös/Kosten. Wenn die Erträge bzw. Erlöse größer als die Aufwände bzw. Kosten sind ist die Wirtschaftlichkeit  $>1$  und damit ist ein Projekt oder ein Unternehmen wirtschaftlich. Ist die Wirtschaftlichkeit = 1 wird von einer kostendeckenden Wirtschaftlichkeit gesprochen.<sup>43</sup>

In dieser Ausarbeitung bezieht sich die Wirtschaftlichkeit auf die professionellen Sportvereine und dem Verhältnis von Kosten, die bei einem Spieltag entstehen, zu den Einnahmen, die durch die Zuschauer, vornehmlich der Ticketerlöse, generiert werden. Jeder Verein will in diesem Bereich zumindest kostendeckend arbeiten, damit eine Öffnung der Spielstätte für Zuschauer wirtschaftlich sinnvoll ist. Unter normalen Umständen, bei einer möglichen Vollauslastung der einzelnen Stadien und Arenen, ist es für die Vereine verhältnismäßig leicht wirtschaftlich zu agieren, aber bei einer Begrenzung der möglichen Auslastung, wie durch die Restart Konzepte vorgesehen, ist es schwieriger wirtschaftlich zu arbeiten.

### 3.2.2 Wirtschaftlichkeit eines Restarts

Die Frage, die sich in diesem Zusammenhang aufdrängt, ist "ab wann lohnt es sich rein wirtschaftlich wieder Zuschauer ins Stadion oder in die Arena zu lassen?".

Es muss also ermittelt werden wie hoch die Kosten eines Spieltagsbetriebs sind und wie viel durch Ticketverkäufe eingenommen werden kann. Wenn diese Punkte bekannt sind, kann ermittelt werden wie viele Zuschauer nötig sind, damit sich eine Öffnung einer Veranstaltungsstätte lohnt.

Die Kosten für einen Restart, der unter den genannten Eckpunkten stattfinden könnte, muss von jedem Verein individuell abgeschätzt werden. Beim Basiskonzept ist dies wahrscheinlich

---

<sup>42</sup> (Vgl. Eichhorn, 2000, S. 15).

<sup>43</sup> (BWL Lexikon, 2021).

noch recht überschaubar, bei den erweiterten Hygienekonzepten oder auch beim Maximalmodell werden die Kosten erheblich größer ausfallen.

Jedem Verein sollte bekannt sein ab wann dieser kostendeckend sein Stadion oder seine Arena öffnen kann und wie viele Zuschauer notwendig sind, um dies zu erreichen.

Da die Informationen zu Kosten eines Spieltages und benötigte Zuschaueranzahl in der Regel nicht frei verfügbar sind und ein möglichst umfassender Blick auf die Wirtschaftlichkeit eines Zuschauer Restarts im Zuge dieser Arbeit erlangt werden soll, wurde versucht in einer Umfrage unter anderem diese Informationen zu ermitteln. Diese Expertenbefragung wird im nachfolgenden Kapitel vorgestellt.

## 4 Expertenbefragung zum Zuschauer Restart

Da ein größerer Zuschauer Restart noch in der Zukunft liegt und die gesamte Situation in der Form noch nie stattgefunden hat, kann nicht zuverlässig auf historische Daten zurückgegriffen werden. Um herauszufinden wie die Praxis und damit die Vereine aus der DFL, HBL, BBL und DEL die gesamte Situation rund um einen möglichen Restart mit Zuschauern einschätzen, wurden im Rahmen dieser Abschlussarbeit, im Zeitraum vom 19.01-28.02.2021, Experten und Entscheider, die für die Vereine arbeiten, befragt.

Ziel der Umfrage war aber nicht nur eine Einschätzung der Vereine zu einem Restart zu bekommen, sondern auch konkrete Informationen zu Planungen, Wirtschaftlichkeit und der Rolle von Ticketing Systemen zu erlangen.

Im Folgenden werden die Methodik, der Ablauf und die Hilfsmittel der Umfrage beschrieben.

### 4.1 Umfragen Design

Die Umfrage wurde als webbasierte Online-Umfrage mit Hilfe des Umfragetools von UmfrageOnline.com erstellt. Dieses Tool ermöglichte eine intuitive und schnelle Konfiguration der Umfrage sowie eine leichte Verteilung der Umfrage via E-Mail an die potentiellen Umfrageteilnehmer.

Damit die Umfrage in kurzer Zeit von den Teilnehmern beantwortet werden konnte, wurde versucht die Fragen so einfach wie möglich zu gestalten. Insgesamt wurden 19 fachliche Fragen gestellt, die in 4 Kategorien eingeteilt wurden.

1. Wirtschaftlichkeit
2. Rück- und Ausblick
3. Planung
4. IT und Ticketsystem

Darüber hinaus wurden zum Anfang der Umfrage Eckdaten zu Sportart, Sportverein, Position im Verein, Zugehöriges Stadion/Arena und wie viele Zuschauer das Stadion oder die Arena fasst, abgefragt.

Damit die Teilnehmer möglichst den gesamten Umfragebogen bearbeiten konnten und nicht mitten in der Beantwortung abbrechen mussten, waren nur 8 der 19 Fragen sogenannte Pflichtfragen, diese Pflichtfragen müssen beantwortet werden, ansonsten gelangt der Teilnehmer nicht auf die nächste Seite zu den weiteren Fragen und kann die Umfrage nicht abschließen. Die Pflichtfragen sind wichtig, um sicherzugehen, zu besonders informativen Fragen, Antworten zu erlangen. Es ist aber auch wichtig, den Teilnehmer nicht zu einer Antwort zu zwingen, daher gab es auch bei den Pflichtfragen oft die Möglichkeit keine Angaben zu einer Frage auszuwählen, für den Fall, dass der Teilnehmer keine Antwort geben wollte oder konnte.

Zum ersten Teil der Umfrage der Kategorie Wirtschaftlichkeit gab es drei Fragen, von denen zwei Pflichtfragen waren, die hier und im Folgenden mit einem \* gekennzeichnet werden.

1. Gibt es für Ihren Verein und Ihr Stadion / Ihre Arena ein Konzept für den Restart mit Zuschauern? \*
2. Wie hoch sind die Kosten / Spieltagsausgaben pro Spiel in einer normalen Saison (z.B. Saison 18/19)?
3. Wie viele Zuschauer sind notwendig damit Ihr Verein Kostendeckend (rein wirtschaftlich bezogen auf den Spieltagsbetrieb) das Stadion / die Arena öffnen kann? \*

Die Kategorie Rück- und Ausblick umfasste fünf Fragen.

4. Wie zufrieden waren Ihre Fans / Kunden mit den im Frühjahr 2020 getroffenen Maßnahmen?
5. Wie bewerten Sie die Kommunikation von politischer und behördlicher Seite, in Bezug auf die Wiedermöglichkeit von Zuschauern im Venue-/Spieltagsbetrieb?
6. Wie bewerten Sie die Kommunikation von politischer und behördlicher Seite, in Bezug auf die Wiedermöglichkeit von Zuschauern im Venue-/Spieltagsbetrieb?
7. Wann wird es nach Ihrer Meinung wieder einen normalen Venue-/Spieltagsbetrieb geben? \*
8. Werden Ihrer Meinung nach die Ticketpreise ansteigen / ansteigen müssen, wenn ein normaler Venue-/Spieltagsbetrieb wieder möglich ist?

Im dritten Teil der Umfrage, der Kategorie Planung, wurden ebenfalls fünf Fragen gestellt von denen drei Pflichtfragen waren.

9. Wie hoch schätzen Sie die zulässige Auslastung (in Prozent) bei Ihren Veranstaltungen bei einem Restart 2021 ein?
10. Ist Ihr Konzept auf jede mögliche Auslastung vorbereitet?
11. Planen Sie, dass ein negativer Covid-19 Test Voraussetzung für Zuschauer wird bei einer Veranstaltung teilzunehmen? \*
12. Planen Sie sogar einen Covid-19 Test kurz vor der Veranstaltung selber durchzuführen, als Voraussetzung für Zuschauer bei einer Veranstaltung teilnehmen zu dürfen? \*
13. Planen Sie nur Zuschauer, die gegen Covid-19 geimpft sind zu einer Veranstaltung zuzulassen? \*

Das letzte Kapitel IT und Ticketsysteme umfasste mit Frage 14 bis 19 sechs Fragen.

14. Mussten viele Anpassungen auf IT und Ticketsystem Seite durchgeführt werden, um den neuen Umständen gerecht zu werden?
15. Wie wichtig sind Ticketsysteme damit der Restart gelingt? \*
16. Was müssen Ticketsysteme können, um einen guten Restart zu ermöglichen?
17. Welche Funktion hat oder hätte Ihnen in der Covid-19 Pandemie am meisten geholfen?
18. Werden Sie, Ihrer Einschätzung nach, in der kommenden Saison (2021/2022) weniger Karten für Ihre Veranstaltungen verkaufen als noch vor der Pandemie?
19. Werden sich Besuche in Stadien / in Arenen für den Zuschauer nach der Pandemie grundsätzlich verändern? \*

Am Ende der Umfrage gab es für die Teilnehmer noch die Möglichkeit Anmerkungen zu der Umfrage zu formulieren und es wurde gefragt, ob sie die Auswertung der Umfrage erhalten wollen.

Der Gesamte Umfragebogen kann auch der Anlage B dieser Arbeit entnommen werden.

## **4.2 Auswahl Umfrageteilnehmer**

Damit sichergestellt werden konnte, dass die Fragen auch von den Teilnehmern beantwortet werden konnten, wurden nur Personen in höheren Positionen, vornehmlich aus dem Bereich Ticketing, Marketing/Vertrieb oder der Geschäftsführung, kontaktiert. Es wurde versucht zu jedem der 86 Vereine eine qualifizierte Person oder auch Experten ausfindig zu machen und diese zu kontaktieren. Lediglich bei vier Vereinen ist es nicht gelungen eine Kontaktperson zu finden. Dabei musste auch bedacht werden bei größeren Clubs eher die Ticketing

Verantwortlichen zu kontaktieren als die Geschäftsführer, da die Wahrscheinlichkeit höher ist eine Rückmeldung von einem Ticketing Manager zu erhalten als von einem Geschäftsführer eines Vereins. Bei kleineren Clubs war die Wahrscheinlichkeit auch von einem Geschäftsführer oder Leiter einer Abteilung eine Antwort zu bekommen höher und wurde daher auch versucht.

Insgesamt haben 32 Experten auf die Anfrage reagiert und an der Umfrage teilgenommen. Dabei waren 50% der Teilnehmer aus dem Bereich Fußball, 22% aus dem Handball, 16% aus dem Basketball und 12% aus dem Eishockey (Abb.11).

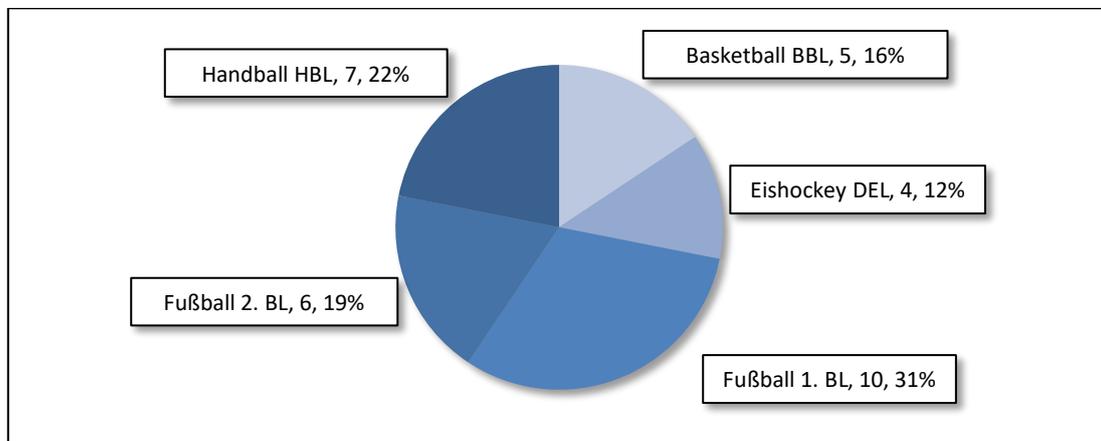


Abb.11: Teilnehmer der Umfrage nach Sportarten / Ligen (Anzahl Teilnehmer (n) = 32)

Ein überwiegender Anteil von 75% der Teilnehmer kommen aus dem anvisierten Geschäftsbereich des Ticketings, 13% sind dem Marketing und Vertrieb zu zuordnen und 9% aus dem Bereich der Geschäftsführung (Abb.12).

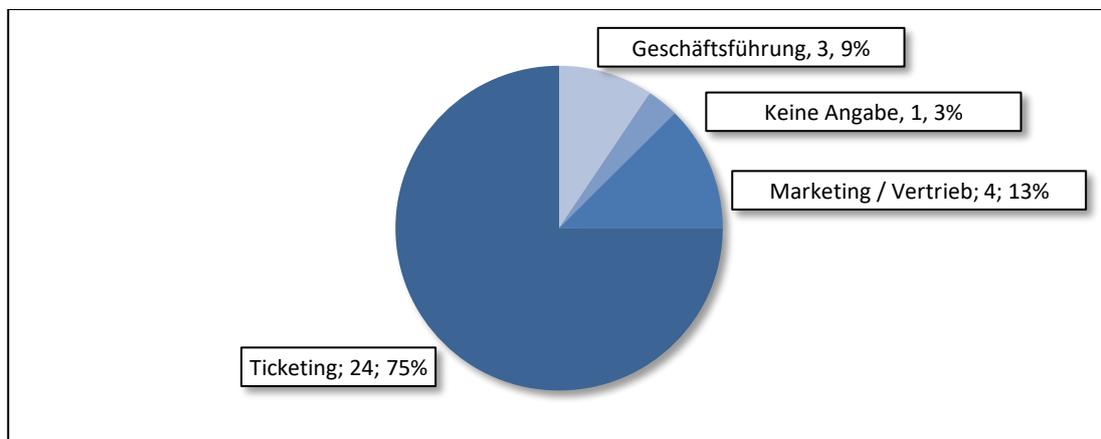


Abb.12: Teilnehmer der Umfrage nach Geschäftsbereichen (n=32)

### **4.3 Auswertung**

Die erhobenen Daten wurden mit Hilfe des Umfragetools von UmfrageOnline in Microsoft® Excel exportiert woraufhin eine Häufigkeits-Analyse durchgeführt wurde, um die von den Teilnehmern abgegebenen Antworten auszuwerten und graphisch aufzubereiten.

## 5 Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse dieser Abschlussarbeit präsentiert. Im ersten Teil werden die ausgewerteten Antworten der Experten, die bei der Umfrage teilgenommen haben, dargestellt und auf Besonderheiten eingegangen. Des Weiteren wird ein genauer Blick auf den Teilaspekt der Wirtschaftlichkeit eines Restarts mit Zuschauern geworfen und weiterführende Erkenntnisse, die durch die Analyse der Umfrage gewonnen wurden, aufgezeigt. Abschließend wird darauf eingegangen, wie Event Ticketing Systeme bei der Umsetzung eines Restarts helfen können und was eine Ticketing Software alles leisten sollte, um den bevorstehenden Zuschauer Restart erfolgreich zu unterstützen.

### 5.1 Ergebnisse Expertenbefragung

Die Anzahl der Teilnehmer (n), die sich an der Umfrage beteiligt haben, liegt bei 32. Insgesamt wurden 82 Personen kontaktiert, daraus ergibt sich eine Rücklaufquote von 39%. Im Bereich der 1.BL lag die Rücklaufquote sogar bei 64%, mit 10 Teilnehmern von 16 Anfragen, die versendet wurden.

Die am Anfang der Umfrage abgefragten Eckdaten wurden schon in Kapitel 4.2 vorgestellt. Die Ergebnisse der ersten einleitenden Frage zu der Zuschauerkapazität, als Mittelwerte zusammengefasst, können der Tabelle (Tab.)1 entnommen werden.

	Mittelwert Zuschauerkapazität
Basketball BBL	4.298
Eishockey DEL	7.587
Fußball 1. BL	41.028
Fußball 2. BL	24.518
Handball HBL	6.063
Gesamtergebnis	20.365

Tab.1: Ergebnisse als Mittelwert zu der Frage "Wie viele Zuschauer fasst Ihr Stadion/Ihre Arena?" aufgeteilt nach Ligen (n=32)

Für die weitere Darstellung der Ergebnisse aus den 19 fachlichen Fragen, werden die einzelnen Fragen ihren Kategorien, Wirtschaftlichkeit, Rück- und Ausblick, Planung sowie IT und Ticketsysteme, nach aufgeteilt.

### 5.1.1 Wirtschaftlichkeit

Die erste fachliche Frage "Gibt es für Ihren Verein und Ihr Stadion / Ihre Arena ein Konzept für den Restart mit Zuschauern?" wurde von allen 27 Teilnehmern mit "Ja" beantwortet. Alle Vereine haben also ein Konzept erarbeitet, um den Restart in ihrem Stadion oder ihrer Arena zu ermöglichen.

Die zweite Frage war etwas spezifischer und ein Freitextfeld, daher haben auch nur fünf Experten diese beantwortet. In Tab. 2 sind die Antworten der fünf Vereine in Bezug auf ihrer Liga Zugehörigkeit aufgelistet.

	nach Vereinen der Ligen in €
Verein aus der BBL	28.000
Verein aus der BBL	30.000
Verein aus der DEL	30.000
Verein aus der 2. BL	25.000
Verein aus der 2. BL	40.000
Gesamtergebnis als Mittelwert	30.600

Tab.2: Ergebnisse zu der Frage "Wie hoch sind die Kosten / Spieltagsausgaben pro Spiel in einer normalen Saison (z.B. Saison 18/19)?" (n=5)

Frage drei ist eine der Kernfragen der Umfrage, die im späteren Verlauf der Arbeit noch genauer betrachtet wird. In Abb. 13 sind die Antworten nach Aufteilung in die Ligen dargestellt. Es ist nicht weiter verwunderlich, dass die größeren Vereine der 1.BL mehr Zuschauer empfangen müssen, damit der Verein kostendeckend arbeitet, jedoch hat ein Verein der 1.BL mit über 40.000 Plätzen in seinem Stadion angegeben, dass schon ab 999 Zuschauern der Verein kostendeckend arbeiten kann. Damit ist dieser Verein aber eine Ausnahme im Vergleich zu den anderen Vereinen, die unabhängig aus welcher Liga sie stammen mindestens mehr als 1000 Zuschauer benötigen, um kostendeckend zu arbeiten.

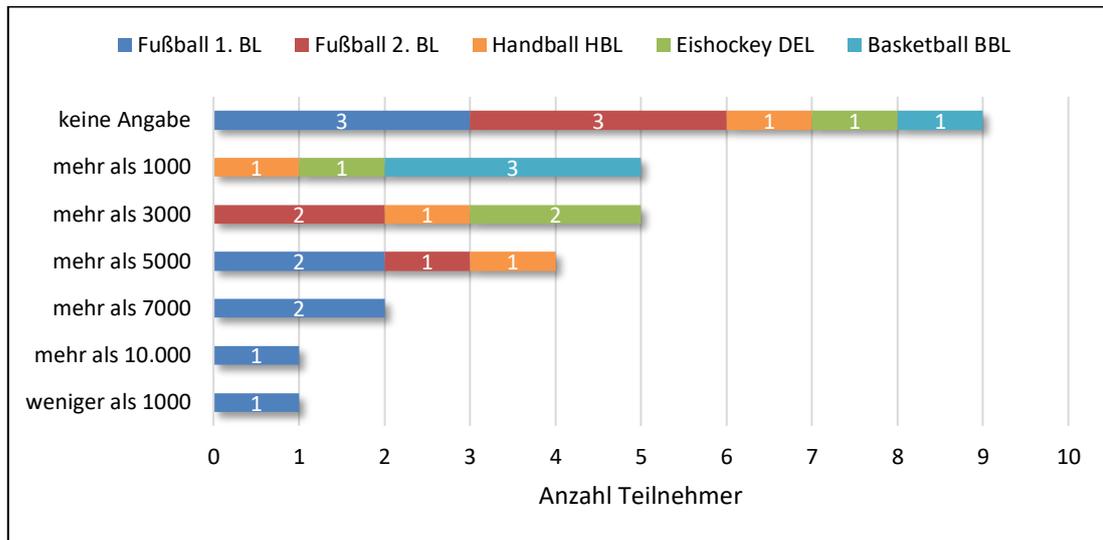


Abb.13: Ergebnisse zu der Frage "Wie viele Zuschauer sind notwendig damit Ihr Verein Kostendeckend das Stadion/die Arena öffnen kann?" Aufgeteilt nach Ligen (n=27)

### 5.1.2 Rück- und Ausblick

Die Kategorie Rück- und Ausblick beginnt mit Fragen zu dem was schon geschehen ist. Bei der Frage "Wie zufrieden waren Ihre Fans / Kunden mit den im Frühjahr 2020 getroffenen Maßnahmen?", bei der 23 Teilnehmer abgestimmt haben, gaben drei Experten an, dass ihre Kunden/Fans "Sehr zufrieden" mit den getroffenen Maßnahmen waren. 17 gaben an, dass ihre Kunden/Fans "Eher zufrieden" waren und drei, dass sie "Eher unzufrieden" waren. "Sehr unzufrieden" wählte keiner der Teilnehmer aus.

Die insgesamt fünfte fachliche Frage beschäftigte sich mit der Kommunikation von politischer und behördlicher Seite (Tab.3). Im Mittel bewerten die Experten die Kommunikation der behördlichen Seite wie z.B. Gesundheitsämter besser als die politische, kommunal wie auch national. Wobei die kommunale besser bewertet wird als die nationale Kommunikation.

\*Arth. Mittel = Arithmetisches Mittel \*\*STABW = Standardabweichung

	Sehr Gut (1)		Gut (2)		Ok (3)		Schlecht (4)		Sehr Schlecht (5)		Nicht beurteilbar		Arth. Mittel*	STABW**
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
Politisch (Kommunal)	3	13	11	46	7	29	1	4	-	-	2	8	2,58	1,28
Politisch (National)	1	4	8	33	8	33	3	13	2	8	2	8	3,13	1,33
Behördlich (Gesundheitsamt)	6	25	11	46	3	13	2	8	-	-	2	8	2,38	1,41

Tab.3: Ergebnisse zu der Frage "Wie bewerten Sie die Kommunikation von politischer und behördlicher Seite, in Bezug auf die Wiederzulassung von Zuschauern im Venue-/Spieltagsbetrieb?" (n=24)

Auf die Fragen zum Rückblick folgten Fragen zum Ausblick. 25% der Umfrageteilnehmer gehen davon aus, dass ein normaler Spieltagsbetrieb ab dem 4. Quartal 2021 wieder realisierbar ist. Jeweils 21% und damit jeweils 5 der insgesamt 24 Experten, die abgestimmt haben, sagen dass es erst nach dem zweiten Quartal 2022 oder erst im 1. Quartal 2022 oder schon im 3. Quartal 2021 Normalität zurückkehrt. Lediglich drei meinen es geht im 2. Quartal 2022 mit Zuschauern in den Stadien und Arenen weiter (Abb.14).

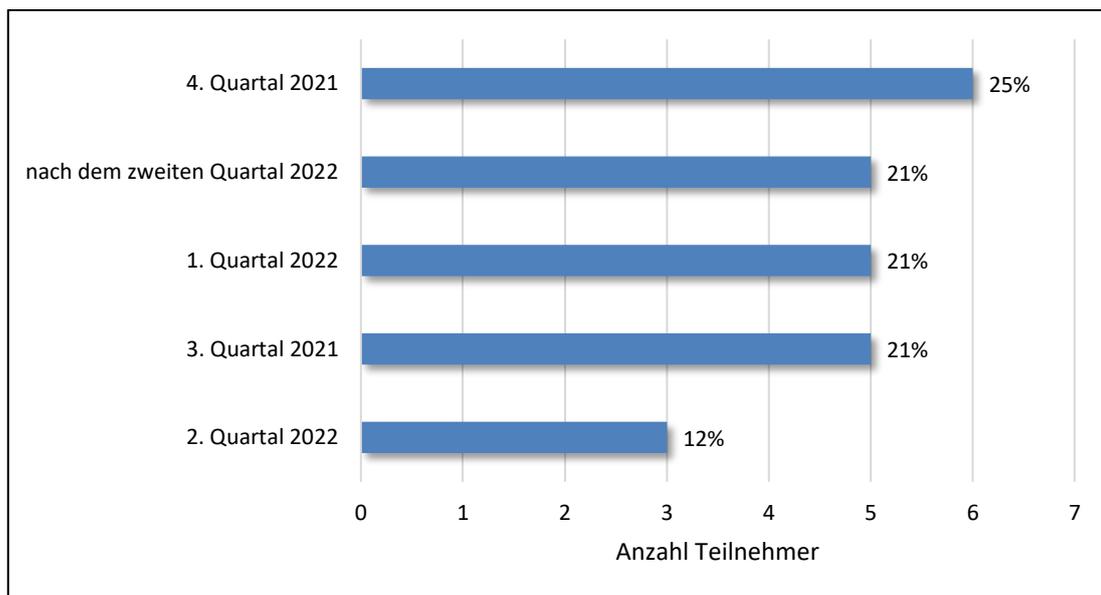


Abb.14: Ergebnisse zu der Frage "Wann wird es nach Ihrer Meinung wieder einen normalen Venue-/Spieltagsbetrieb geben?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24)

Durch die großen Ausfälle der Einnahmen bei allen Vereinen und der zu Anfang vermutlich gering ausfallenden Auslastung bei einem Zuschauer Restart kommt die Frage auf, ob die Ticketpreise dementsprechend ansteigen müssen. Wie aus Abb.15 ersichtlich wird, sind 18 der 24 Experten der Meinung, dass die Ticketpreise nicht ansteigen müssen und nur 6 gehen davon aus, dass diese ansteigen werden. Vor allem sind die Vereine aus der BBL der Meinung die Preise müssten ansteigen, damit die Verluste zumindest zu einem Teil ausgeglichen werden können.

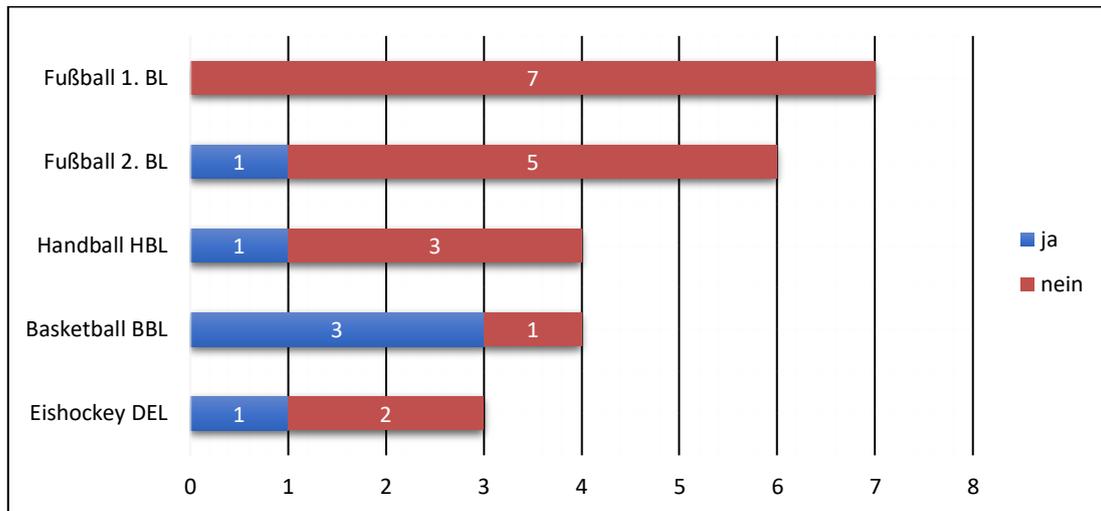


Abb.15: Ergebnisse zu der Frage "Werden Ihrer Meinung nach die Ticketpreise ansteigen/ansteigen müssen, wenn ein normaler Venue-/Spieltagsbetrieb wieder möglich ist?" Aufgeteilt nach Ligen (n=24)

### 5.1.3 Planung

Die Kategorie der Fragen zur Planung ist eng verbunden mit dem Ausblick, jedoch wurden konkretere Fragen zur tatsächlichen Planung gestellt.

Die Umfrageteilnehmer konnten bei der insgesamt achten fachlichen Frage mit Hilfe einer Dropdown-Liste ihre Einschätzung zur möglichen Auslastung bei einem Zuschauer Restart abgeben. Dafür gab es die Möglichkeit von 10% - 100% in 10er Schritten eine Auswahl zu treffen. 9 der 24 Teilnehmer schätzten auf eine Auslastung von 20%, 6 gehen von 50% aus und 3 hoffen sogar auf eine Auslastung von über 90% bei einem Restart in 2021 (Abb.16).

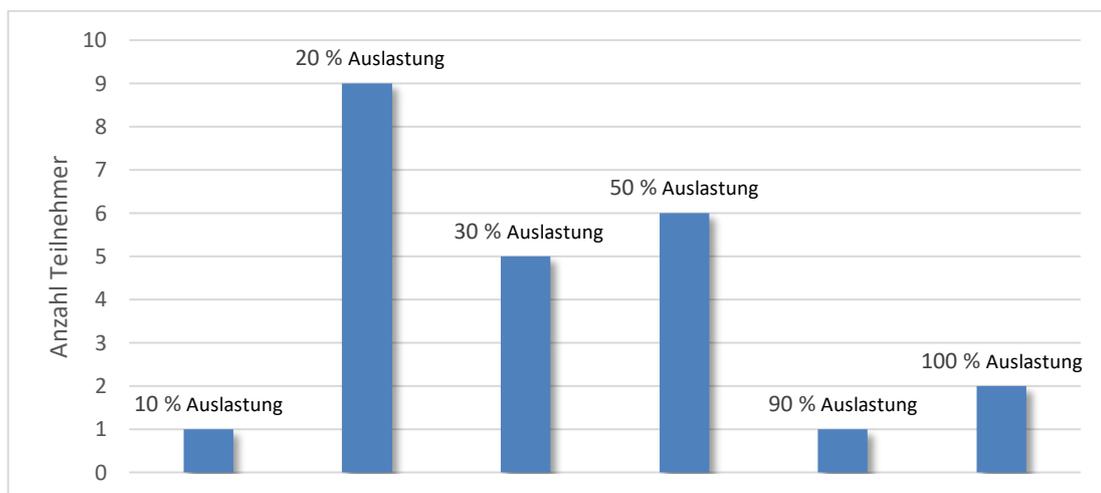


Abb.16: Ergebnisse zu der Frage "Wie hoch schätzen Sie die zulässige Auslastung (in Prozent) bei Ihren Veranstaltungen bei einem Restart 2021 ein?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24)

Infolge zu der Frage der Auslastung wurde die damit zusammenhängende Frage "Ist Ihr Konzept auf jede mögliche Auslastung vorbereitet?" gestellt. 23 Experten beantworteten die Frage mit "Ja", nur einer mit "Nein". Die Begründung für das "Nein" wurde im letzten Teil der Umfrage, in den Anmerkungen genannt. Der Verein geht hier auf den Umstand ein, dass nicht bekannt ist welche Maßnahmen von der Politik und den Gesundheitsämtern konkret gefordert werden, daher kann nicht gesagt werden, ob das Konzept des Vereins dieser unbekanntem Forderungen gerecht wird.

Die Fragen 10 bis 13 beschäftigten sich mit der Planung, ob eine Überprüfung von Zuschauern auf einen negativen Covid-19 Test oder sogar Impfung gegen Covid-19 Voraussetzung sein könnte, um an einer Veranstaltung teilzunehmen.

12 der 24 Teilnehmer sagten "Eher nein" zu der Voraussetzung, dass Zuschauer einen negativen Test vorweisen müssen. 5 sogar ganz klar "Nein" und 7 wollten keine Angaben zu diesem Thema machen. "Ja" oder "Eher ja" wählte kein Verein aus (Abb.17).

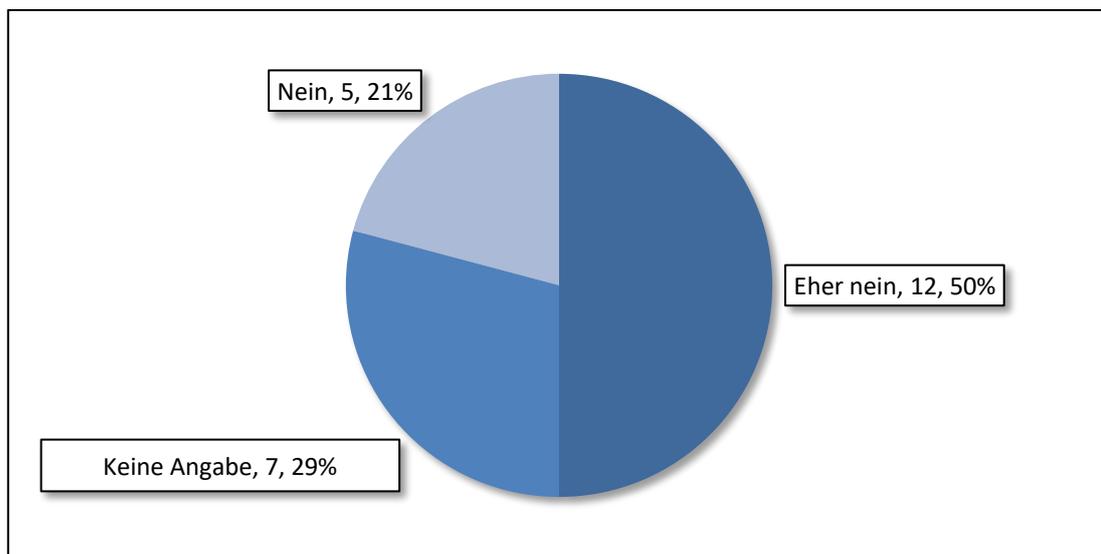


Abb.17: Ergebnisse zu der Frage "Planen Sie, dass ein negativer Covid-19 Test Voraussetzung für Zuschauer wird bei einer Veranstaltung teilzunehmen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24)

Ein ähnliches Bild zeichnet sich auch bei der Beantwortung der Frage, ob Covid-19 Tests vom Verein selber kurz vor der Veranstaltung durchgeführt werden geplant sind, ab. 10 Vereine planen eher nicht damit, 6 antworteten mit "Nein" und 8 der 24 Teilnehmer gaben "keine Angabe" zu der Frage an (Abb.18).

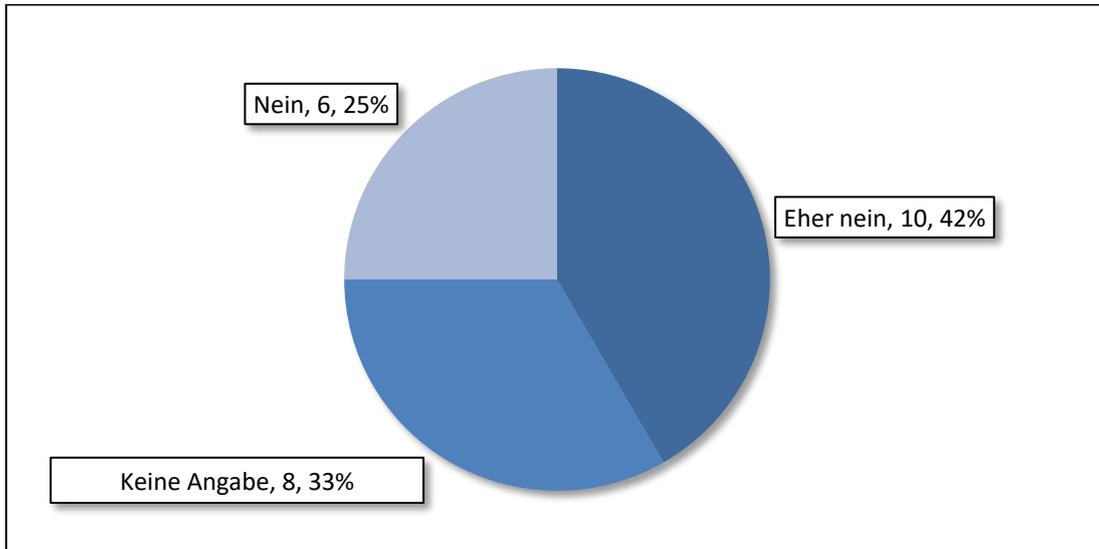


Abb.18: Ergebnisse zu der Frage "Planen Sie sogar einen Covid-19 Test kurz vor der Veranstaltung selber durchzuführen, als Voraussetzung für Zuschauer bei einer Veranstaltung teilnehmen zu dürfen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24)

Zu der dritten Frage in diesem Bereich sehen die Antworten geringfügig anders aus (Abb.19). 9 der 24 Experten sagen "Eher nein" zu der Planung nur Covid-19 geimpfte Zuschauer zu einer Veranstaltung zuzulassen. 5 antworteten mit "Nein" und 9 wollten "keine Angabe" zu der Frage machen. Ein Verein aus der DEL gab aber "Eher ja" an, es gibt in dem Verein also Pläne nur geimpfte Zuschauer zu den Spielen ihrer Mannschaft zuzulassen.

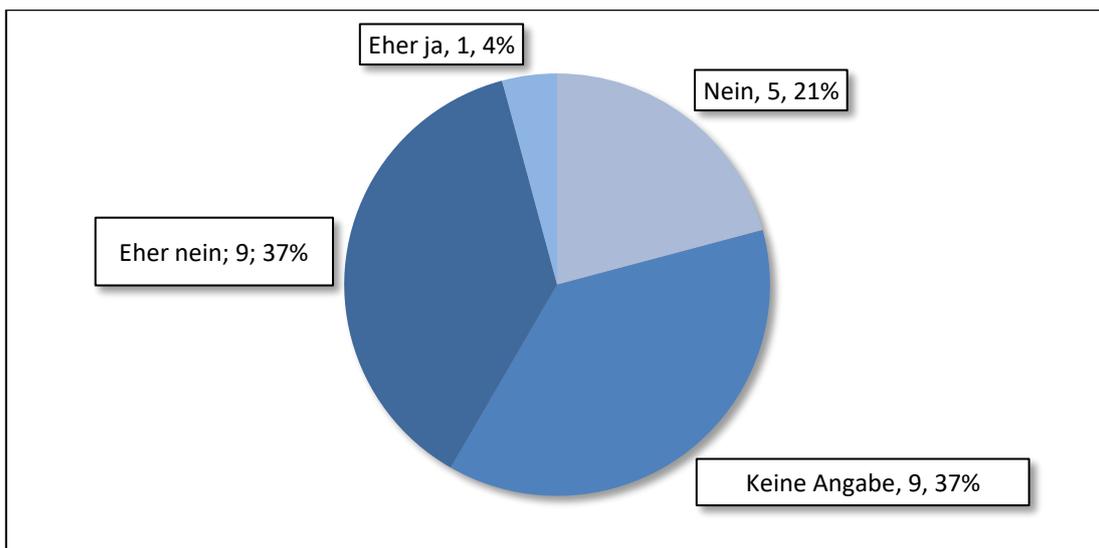


Abb.19: Ergebnisse zu der Frage "Planen Sie nur Zuschauer die gegen Covid-19 geimpft sind zu einer Veranstaltung zuzulassen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=24)

### 5.1.4 IT und Ticketsystem

In der letzten Kategorie ging es um IT und vor allem die Ticketsysteme und deren Bedeutung im Zusammenhang mit der Covid-19 Pandemie und dem Restart mit Zuschauern.

Einleitend wurde gefragt, ob viele Anpassungen an den Systemen durchgeführt werden mussten. 65% der 23 Teilnehmer gaben an "Einige" Anpassungen durchgeführt zu haben, 17% sogar "Sehr viele". Lediglich 18% mussten "Eher wenige" Anpassungen vornehmen. Es mussten daher bei allen Vereinen Anpassungen der Systeme vorgenommen werden, um den neuen Anforderungen durch die Pandemie gerecht zu werden (Abb.20).

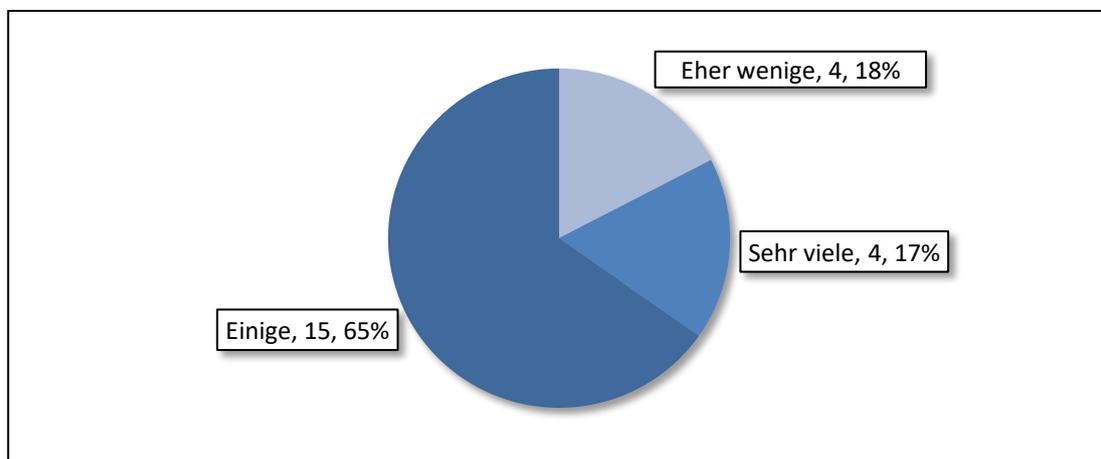


Abb.20: Ergebnisse zu der Frage "Mussten viele Anpassungen auf IT und Ticketsystem Seite durchgeführt werden, um den neuen Umständen gerecht zu werden?" Alle Ligen zusammengefasst (n=23)

Zu der Wichtigkeit der Ticketsysteme bei der Frage "Wie wichtig sind Ticketsysteme damit der Restart gelingt?" sind sich 23 Experten einig und gaben an, dass Ticketsysteme "Wichtig" (7 von 23) oder "Sehr wichtig" (16 von 23) für einen Restart sind.

Um konkretere Informationen zu den benötigten Anforderungen und Funktionen, die ein Ticketing System bieten muss, zu erlangen wurde gefragt "Was müssen Ticketsysteme können, um einen guten Restart zu ermöglichen?". Die 23 Teilnehmer, die die Frage beantworten haben, hatten die Möglichkeit mehrere Funktionen auszuwählen oder im Textfeld eigene für sie wichtige Funktionen zu nennen. Im Kapitel 5.3 dieser Arbeit wird noch genauer auf die Antworten aus Abb.21 eingegangen.

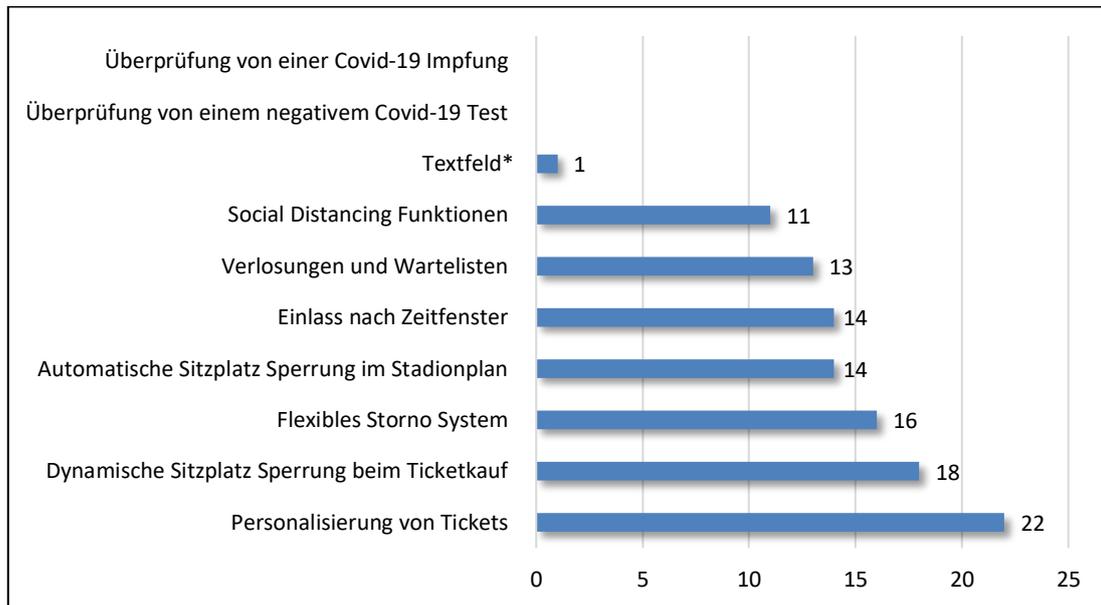


Abb.21: Ergebnisse zu der Frage "Was müssen Ticketsysteme können, um einen guten Restart zu ermöglichen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=23)

\*Textfeld (Wichtig aber hier nicht Aufgeführt): "Gutschein Ausstellung, Einlass nach Bereich, kurzfristige Personalisierung"

Folgend wurde auch die erweiterte Frage "Welche Funktion hat oder hätte Ihnen in der Covid-19 Pandemie am meisten geholfen?" gestellt. 14 Experten haben in einem Freitextfeld ihre wichtigsten Funktionen dort eingetragen (Tab.4).

Funktionen
Abfragetool für Kompensationsauswahl
Anpassung des Saalplans
Automatische Sitzplatz Sperrung im Stadionplan
Dynamische Sperrung bei Ticketbuchung
Flexibles Storno System (3x)
Gutschein Option, flexibles Storno Management
Massenstorno
Personalisierung
Personalisierung von Tickets
Sitzplatzsperrungen zur Abstandswahrung
Social Distancing
Verlosung

Tab.4: Antworten zu der Frage "Welche Funktion hat oder hätte Ihnen in der Covid-19 Pandemie am meisten geholfen?" Alle Ligen zusammengefasst (n=14)

Bei den beiden letzten fachlichen Fragen der Umfrage geht es um die Einschätzung der Experten. Die insgesamt 17. Frage beschäftigt sich mit der Einschätzung der Experten, ob in der kommenden Saison 2021/22 weniger Karten für ihre Veranstaltungen verkauft werden als noch vor der Pandemie. Dafür konnten die insgesamt 23 Teilnehmer eine Auswahl für die Dauerkarten und eine Auswahl für die Einzelkarten treffen. Die leichte Mehrheit glaubt, dass Dauerkarten etwas weniger verkauft werden. Bei den Einzelkarten ist die Mehrheit die annehmen, dass weniger Karten verkauft werden etwas größer, mit 12 von 23 (Abb.22).

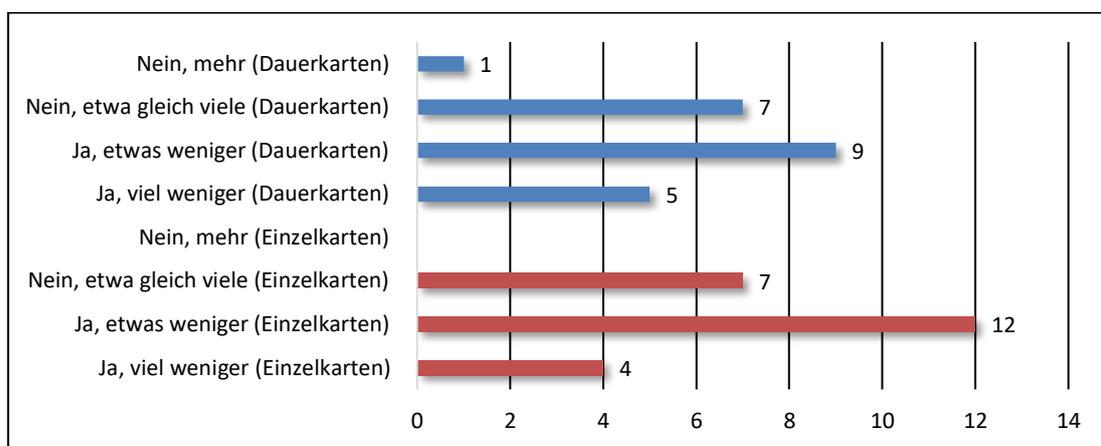


Abb.22: Ergebnisse zu der Frage "Werden Sie, Ihrer Einschätzung nach, in der kommenden Saison (2021/2022) weniger Karten für Ihre Veranstaltungen verkaufen als noch vor der Pandemie? (Eine Auswahl für Einzelkarten und eine Auswahl für Dauerkarten)" Alle Ligen zusammengefasst (n=23)

Die letzte Frage der Umfrage zielt auf die Einschätzung der Experten zu den Veränderungen, die ein Besuch einer Veranstaltung betreffen, ab. Hier geben 17 der 23 Umfrageteilnehmer an, dass sich die Besuche nur geringfügig verändern werden. 4 sind der Meinung, dass es ganz anders wird als vor der Pandemie. Nur 2 glauben nicht, dass sich etwas ändert (Abb.23).

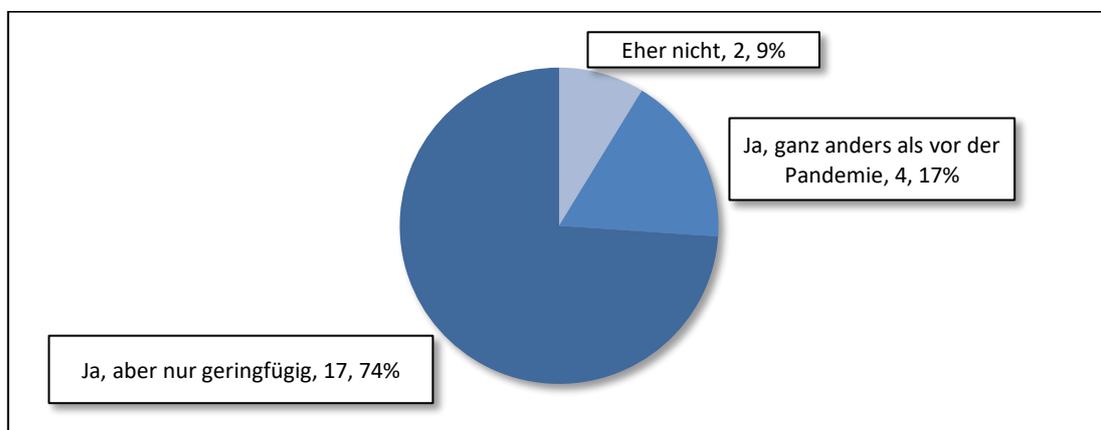


Abb.23: Ergebnisse zu der Frage "Werden sich Besuche in Stadien / in Arenen für den Zuschauer nach der Pandemie grundsätzlich verändern?" Alle Ligen zusammengefasst (n=23)

## 5.2 Wirtschaftlichkeit eines Restarts mit Zuschauern

In Kapitel 3.2 wurde die Definition der Wirtschaftlichkeit im Kontext dieser Arbeit erläutert und Ansätze aufgezeigt, die die Wirtschaftlichkeit eines Zuschauer Restarts darstellen könnten. Diese Ansätze sollen nun mit Hilfe der gewonnenen Informationen aus der Umfrage weiterverfolgt werden.

Die Ergebnisse der Umfrage sind einzeln betrachtet schon mit vielen Informationen versehen. Damit aber ein noch genaueres Bild zur Wirtschaftlichkeit eines Restarts auf der Grundlage der Expertenbefragung entstehen kann, müssen gewisse Teilaspekte der Umfrage in Beziehung gebracht werden. Es wird versucht eine prozentuale Auslastung für jede Liga zu bestimmen, ab der es für die Vereine aus den Ligen wirtschaftlich sinnvoll wäre, dass Stadion oder die Arena für Zuschauer zu öffnen.

Dafür werden die Ergebnisse zu der 3.Frage "Wie viele Zuschauer sind notwendig damit Ihr Verein kostendeckend das Stadion/die Arena öffnen kann?", dargestellt in der Abb.13, in Beziehung zu der Maximalen Zuschauerkapazität der Stadien und Arenen der Vereine gesetzt.

Für ein genaueres Verständnis zu dem Verfahren wird im Folgenden ein Beispiel genannt. Ein Experte hat bei der 3.Frage angegeben, dass sein Verein ab 6.600 Zuschauern kostendeckend arbeiten kann und sich somit eine Öffnung des Stadions wirtschaftlich in diesem Bereich lohnen würde. Insgesamt hat der Verein eine Kapazität von 30.000 Plätzen in seinem Stadion. Diese Zahlen in Verhältnis gesetzt ergeben eine Auslastung von 22% die nötig ist damit der Verein kostendeckend arbeiten kann. Für diesen Verein bedeutet es also, dass bei einem Restart mit Zuschauern nur ab einer möglichen Auslastung von 22% der Sportstätten wirtschaftlich sinnvoll gearbeitet werden kann.

Alle 18 Angaben der Experten aus Frage 3 in Bezug zu der maximalen Zuschauerkapazität der Stadien und Arenen der Vereine, aufgeteilt in die Ligen und als prozentualer Mittelwert zusammengefasst, ergibt die folgende benötigte Auslastung für einen wirtschaftlichen Restart mit Zuschauern (Tab.5).

Liga	Minimale Auslastung in %	Anzahl Vereine die Frage 3 beantwortet haben
1.BL	16% / 19%*	6 / 5*
2.BL	19%	3
HBL	38%	3
DEL	41%	3
BBL	45%	3

**Tab.5: Benötigte minimale Auslastung für einen wirtschaftlichen Restart mit Zuschauern aufgeteilt nach Ligen (n=18)**

\*Ein Verein aus der 1.BL hat angegeben, dass schon ab 999 Zuschauer ausreichen, um kostendeckend zu arbeiten bei einer Zuschauerkapazität von 40.000. Damit stellt dieser Verein eine Ausnahme da, die bei der zweiten Berechnung der Auslastung nicht berücksichtigt wurde.

Es zeigt sich wieder ein größerer Unterschied zwischen der outdoor Sportart Fußball und den indoor Sportarten Handball, Eishockey und Basketball. Für die Fußballvereine wäre eine zulässige Auslastung von unter 20% ausreichend, um zumindest kostendeckend zu arbeiten, für die Vereine aus den Hallensportarten wäre die doppelte Auslastung notwendig.

Bei den Schätzungen aus Frage 8 (Abb.16) der Umfrage "Wie hoch schätzen Sie die zulässige Auslastung (in Prozent) bei Ihren Veranstaltungen bei einem Restart 2021 ein?". Gab die Mehrheit der Teilnehmer an (15 von 24), dass sie an eine Auslastung von unter 30% glauben. Demensprechend genug für den Fußball aber nicht ausreichend für die indoor Sportarten. Immerhin 9 von 24 glauben an eine Auslastung von über 50%, die für alle Vereine wünschenswert wäre.

Die Annahmen einer möglichen Auslastung, die in Kapitel 3.1 dargestellt wurden, sehen auch Unterschiede zwischen indoor und outdoor Veranstaltungen. Im Basiskonzept wären bei indoor Veranstaltungen maximal Auslastungen von 25-30% und bei outdoor Veranstaltungen 35-40% möglich. Dies wäre wieder ausreichend für den Fußball aber nicht für Handball, Eishockey oder Basketball.

Es sind daher fachärztliche Hygienekonzepte sowie sogenannte Maximalmodelle, die in Kapitel 3.1 vorgestellt wurden, notwendig für die indoor Sportarten, damit die mögliche Auslastung in den Arenen auf ein Niveau von über 38, 41 bzw. 45% gesteigert werden kann. Denn nur dann lohnt es sich rein wirtschaftlich für die Vereine ihre Arenen für Zuschauer zu öffnen.

Erstaunlich ist daher, dass die Vereine angegeben haben eher nicht oder gar nicht damit zu Planen nur negativ getestete Personen in ihre Spielstätten zu zulassen (Abb.17). Sie planen auch eher nicht oder gar nicht damit selbst kurz vor der Veranstaltung zu testen (Abb.18) und nur ein Verein gibt an eher Pläne zu haben nur geimpfte Personen zu seinen Veranstaltungen zu zulassen (Abb.19). Hier müsste also ein Umdenken der Vereine stattfinden und sie sollten zumindest Pläne entwickeln, damit sie auch auf ein Szenario in dem nur negativ getestete Personen zu Veranstaltungen zugelassen werden können, vorbereitet sind. Denn nur so ist vor allem in den überdachten Arenen der indoor Sportarten eine höhere Auslastung möglich und die Vereine können einen wirtschaftlichen Zuschauer Restart umsetzen.

Generell ist noch zu sagen, dass die Ergebnisse, aus Tab.5, auf Grund der vergleichsweisen kleinen Teilnehmerzahl nur Tendenzen abbilden können und keinen Gesamtüberblick zu den einzelnen Ligen darstellen.

### **5.3 Wie Event Ticketing Systeme beim Restart helfen**

Die Relevanz von Ticketing Systemen im Kontext eines Restarts wurde in der Umfrage von 23 Experten mit "Wichtig" bis "Sehr Wichtig" eingestuft. Denn durch Ticketing Systeme, die bei allen Vereinen angepasst werden mussten (Abb.20), sind die Vereine imstande die neuen Anforderungen, die bei einem Restart mit Zuschauern notwendig sind, umzusetzen. Eine der neuen Anforderungen ist die Personalisierung von Tickets, damit ein Ticket genau einer Person zugeordnet werden kann, um diese dann zurückverfolgen zu können, falls dies nötig sein sollte. Die Personalisierung wurde auch von den Experten als die wichtigste Funktion genannt, die ein Ticketsystem leisten muss (Abb.21). Darüber hinaus meinen die Experten, sollte ein Ticketsystem dynamische Sitzplatzsperrung beim Ticketkauf anbieten, damit beim Ticketkauf ein Kunde sich seinen Platz aussuchen kann und automatisch Sitzplätze um ihn herum gesperrt werden, damit kein anderer diese Buchen kann und Abstand zu Anderen gewährleistet ist. In der Praxis wird diese Methode aber eher weniger eingesetzt, vor allem am Anfang eines Zuschauer Restarts, da die Plätze im Vorhinein gesperrt werden müssen, damit das Gesundheitsamt das Konzept genehmigt. Dafür gibt es die auch von vielen Experten als wichtig angesehene Funktion der automatischen Sitzplatzsperrung im Stadionplan, womit Ticketing Mitarbeiter vorher, im Backend des Ticketsystem, einstellen können welche Plätze gesperrt sind und welche von den Kunden z.B. im Online Ticket-Shop

---

erworben werden können. Ein flexibles Storno System, Gutschein Optionen, der Einlass nach Zeitfenstern, der Einlass nach Bereichen, Verlosung und Wartelisten, sowie allgemeine Social Distancing Funktionen werden ebenfalls als wichtig angesehen, wie aus der Umfrage erkenntlich wird.

Funktionen für die Überprüfung von einem negativem Covid-19 Test oder sogar der Überprüfung, ob eine Person schon gegen Covid-19 geimpft wurde, ist von keinem Experten, der an der Umfrage teilgenommen hat, als wichtige Funktion eines Ticketsystems angesehen worden. Dabei wäre eine solche technische Erweiterung zum einen möglich und zum anderen auch praktisch, damit, wie im Kapitel zuvor vorgestellt, Maximalmodelle ermöglicht werden können, die für einige Vereine sicherlich nötig sein werden.

Mithilfe von einer Funktion im Ticketsystem die es einem Zuschauer ermöglicht kurz vor einer Veranstaltung nachzuweisen, dass er oder sie in den letzten 24 Stunden negativ-getestet wurde, wäre es möglich ohne aufwändiges Kontrollieren seitens eines Mitarbeiters vor Ort, die Person anhand seines Tickets zur Veranstaltung zu zulassen. Dies würde lange Wartezeiten sowie Ansammlungen vor einem Stadion oder einer Arena beseitigen und darüber hinaus dazu beitragen die Veranstaltung sicherer zu machen.

Eine weitere sinnvolle Funktion wäre der Nachweis einer Impfung bereits bei dem Kauf eines Tickets zu ermöglichen. Eine solche Funktion könnte unter anderem in Kombination mit dem von der EU geplanten elektronischen Impfausweis<sup>44</sup> realisiert werden und würde es ermöglichen den Impfausweis nicht zur Veranstaltung mit bringen zu müssen, was wiederum auch Zeit beim Einlass spart, da der Impfausweis nicht vor Ort überprüft werden müsste.

Diese Überlegungen könnten auch für die Anbieter von Ticketing Systemen wichtig sein, um sich von der Konkurrenz abzusetzen und auf dem umkämpften Ticketing Markt einen Unique Selling Point (USP) zu erwerben, da bisher noch kein Ticketing Anbieter solche Lösungen anbietet.

Zusammengefasst helfen Event Ticketing Systeme beim gesamten Ablauf eines Zuschauer Restarts mit und nehmen eine wichtige Rolle ein, damit der Restart sicher abläuft. Außerdem helfen sie den Ticketing Mitarbeitern in der schnellen Umsetzung ihrer Arbeit, wie z.B.

---

<sup>44</sup> (ZDF, 2021a).

Rückabwicklung von ausgefallenen Veranstaltungen. Dafür müssen die Anbieter ständig neue Funktionen entwickeln und auf neue Anforderungen eingehen sowie selbst Innovationen und Lösungen in Gang setzen, um gegen die Konkurrenz auf dem Markt zu bestehen.

## 5.4 Qualität der Ergebnisse

Die Qualität einer Umfrage und ihrer Ergebnisse sind anhand von drei Gütekriterien zu messen. Der Objektivität, der Reliabilität und der Validität.<sup>45</sup>

Die Objektivität wird gewährleistet, wenn möglichst wenig subjektive Einflüsse die Teilnehmer bei der Beantwortung der Fragen stören. Dies konnte sichergestellt werden, indem die Fragen einfach formuliert wurden und die Umfrage online stattfand. Da die Erhebung der Daten online erfolgte und die Ergebnisse unverfälscht in einer klassischen Häufigkeits-Analyse ausgewertet wurden, kann auch bei der Auswertung von Objektivität geredet werden.

Reliabilität ist gegeben, wenn Ergebnisse wiederholbar sind. Dies konnte durch die Umfrage gewährleistet werden, indem die Reihenfolge der Fragen bei jedem Teilnehmer gleich waren und der gesamte Umfang der Umfrage so klein gehalten wurden, dass jeder Experte diese innerhalb kürzester Zeit beantworten konnte. Darüber hinaus war die Teilnahme freiwillig und die Ergebnisse wurden den Teilnehmern nach Auswertung zur Verfügung gestellt. Daher hatten die Umfrageteilnehmer ein erhöhtes Interesse konsistent zu Antworten.

Validität gibt an ob auch tatsächlich das gemessen wird, was eigentlich gemessen werden soll. Durch die speziell für diese Umfrage ausgewählten Experten aus den einzelnen Vereinen, die sich tagtäglich mit dem Thema des Zuschauer Restarts und den Ticketing Systemen auseinandersetzen, kann davon ausgegangen werden, dass die Antworten eine hohe Qualität haben und die Ergebnisse das Darstellen was gemessen werden sollte.

---

<sup>45</sup> (Vgl. Jacob et al., 2014, S. 33ff.).

---

Natürlich kann nie ausgeschlossen werden, dass falsche Angaben gemacht wurden und es kann auch nie vollständig nachvollzogen werden, ob die Fragen so verstanden wurden wie sie gemeint waren.

Allgemein ist zu der Qualität der Umfrage und Ergebnisse noch zu erwähnen, dass zwar gelungen ist 32 Experten aus den Vereinen zu einer Teilnahme zu motivieren, aber ein Teil dieser nicht alle Fragen beantwortet hat. Vor allem die ersten Fragen wurden beantwortet, im Verlauf der Umfrage wurden aber nicht mehr alle Fragen von allen Teilnehmern bearbeitet. Dies kann einerseits an der Fragestellung einzelner Fragen hängen, andererseits gab es bei einigen wenigen Teilnehmern technische Probleme, bei denen die Online-Umfrage im Verlauf der Beantwortung der Fragen abgestürzt ist. Dies führte vermutlich zu einem Misstrauen der Teilnehmer und senkte die Motivation die Umfrage weiter zu beantworten.

Außerdem kann gerade in Betracht der einzelnen Ligen eher nicht von Repräsentativen Ergebnissen gesprochen werden. Die Ergebnisse stellen aber durchaus Tendenzen dar und geben einen Einblick zu der Einschätzung der Vereine zum Zuschauer Restart, der Wirtschaftlichkeit eines Restarts sowie zu der Unterstützung von Event Ticketing Systemen in diesem Zusammenhang.

## 6 Fazit & Ausblick

Alle Vereine aus den Ligen der 1.BL, 2.BL, HBL, BBL und DEL haben im Jahr 2020 durch die Covid-19 Pandemie finanzielle Verluste erlitten und müssen im laufenden Jahr 2021 weitere finanzielle Verluste verzeichnen. Durch Absagen von Spielen und der Tatsache, dass keine Zuschauer zu den Veranstaltungen zugelassen waren und sind, konnten und können keine Tickets verkauft werden, die für die Vereine eine wichtige Einnahmequelle darstellen. Vor allem die indoor Sportarten sind auf Einnahmen durch Zuschauer angewiesen wie in Kapitel 2.1.1 dargestellt wurde.

Die wirtschaftliche Substanz vieler Vereine ist durch die anhaltenden Umsatzeinbußen deutlich angegriffen. Je früher wieder Zuschauer in die Stadien und Arenen der Vereine zugelassen werden, desto eher werden Vereine vor noch weiteren Verlusten und möglichen Insolvenzen geschützt.

Damit dies gelingt müssen Konzepte wie sie in Kapitel 3.1 dargestellt wurden getestet und umgesetzt werden. Für die Einhaltung der Eckpunkte, die aus dem Konzept hervorgehen, wird die Unterstützung von Event Ticketing Systemen benötigt. Denn nur mit ausgereiften Software Systemen kann ein sicherere Restart mit optimaler Auslastung umgesetzt werden. Dem stimmen auch die Experten zu, die im Rahmen dieser Arbeit befragt wurden.

Ein Zuschauer Restart hilft den Vereinen aber nur ab gewissen Auslastungen des Stadions oder der Arena. Denn nur dann lohnt es sich wirtschaftlich für die Vereine die Spielstätten für Fans zu öffnen. Aus der im Kapitel 5.2 beschriebenen weiteren Interpretation der Expertenbefragung geht hervor, dass eine minimale Auslastung von 19% in der 1. und 2.BL, 38% in der HBL, 41% in der DEL und 45% in der BBL notwendig wäre damit die Vereine zumindest kostendeckend arbeiten können. Damit solche und noch höhere Auslastungen in den Spielorten erreicht werden können, müssen Maximalmodelle mithilfe von konkreten Teststrategien und der Überprüfungen von Immunität gegen das Virus umgesetzt werden. Auch die Anbieter der Event Ticketing Systeme müssen bei der Umsetzung solcher

Maximalmodelle helfen und sollten auf das Szenario, wenn Überprüfungen auf negative Covid-19 Tests oder Impfungen Voraussetzung werden, mit passenden Software Lösungen vorbereitet sein.

Wenn es möglich ist die Maximalmodelle umzusetzen, dann ist der Ausblick für das Sportliche Jahr 2021 und vor allem 2022 durchaus positiv. Voraussetzung für diese Umsetzung ist zum einen die voranschreitende Impfung der Bevölkerung sowie das Testen der Konzepte unter realen Bedingungen. Dabei können die professionellen Sportligen aus Deutschland in naher Zukunft auf die Erfahrung, die in Ländern gesammelt werden, in denen schon ein größerer Teil der Bevölkerung geimpft ist, zurückgreifen. Beispielsweise in den USA und auch in Großbritannien gibt es bereits konkrete Pläne zum Zuschauer Restart bei Sport Großveranstaltungen. So ist in der National Basketball Association (NBA) bei einigen Teams eine geplante Auslastung von 35% bei den letzten Spielen der Saison geplant und jeder Zuschauer erhält zum Kauf eines Tickets einen Schnelltest zu geschickt, um sich kurz vor der Veranstaltung selbst Testen zu können und nur Zutritt erhält, wenn der Test negativ ist.<sup>46</sup> In England wird es eine Rückkehr der Zuschauer beim englischen Ligapokalfinale Ende April 2021 geben. Insgesamt 8.000 Zuschauer dürfen dann ins Wembley Stadion und müssen sich insgesamt drei Tests unterziehen, einen Schnelltest frühestens 24 Stunden vor der Begegnung, sowie einen PCR-Test vor der Abreise zum Spiel und einen weiteren fünf Tage danach.<sup>47</sup>

Aufgrund der Infektionslage in Deutschland und der vergleichsweise niedrigen Impfquote ist ein Zuschauer Restart in der jetzigen Saison 2020/21 in den professionellen Teamsportligen eher unwahrscheinlich.

Eine Maßgebende Sport Großveranstaltung auf derer Erfahrung dann auch sicherlich geprüft wird, ob ein Zuschauer Restart in der kommenden Saison 2021/22 möglich ist, wird die UEFA Euro 2020 die in das Jahr 2021 verschoben wurde und definitiv vor Zuschauern stattfindet.<sup>48</sup> Die Fußball Europa Meisterschaft (EM) findet vom 11.Juni bis zum 11.Juli 2021 in 11 Städten in ganz Europa statt und soll je nach Standort unterschiedliche Stadionauslastungen

---

<sup>46</sup> (Stadionwelt, 2021a).

<sup>47</sup> (Stadionwelt, 2021b).

<sup>48</sup> (ZDF, 2021b).

ermöglichen. So soll in London eine minimale Auslastung von 25% des Stadions möglich sein und in Budapest sogar eine Vollausslastung des für 68.000 Zuschauer ausgelegten Stadions erreicht werden, indem aber nur geimpfte Zuschauer zugelassen sind.<sup>49</sup> München ist auch ein Standort für die EM und es sollen bei den vier geplanten Spielen in der Allianz Arena mindestens 14.500 Zuschauer an den Spielen teilnehmen können.

Wenn die Konzepte, die jeder Standort im Detail selber konstruiert, bei der EM funktionieren wäre dies eine gute Grundlage für die Vereine in Deutschland darauf aufzubauen und gestattet möglicherweise einen kontrollierten und wirtschaftlichen Zuschauer Restart für die Saison 2021/22 mit Auslastungen der Stadien und Arenen über 45%.

Die Entscheidung, ob und wann ein solcher Zuschauer Restart überhaupt möglich sein wird steht aber bei der Politik und den Gesundheitsämtern, die in diesen Belangen das letzte Wort haben. Es bleibt zu hoffen, dass die Vereine aus Fußball, Handball, Basketball und Eishockey bis zu dem Zeitpunkt eines wirtschaftlichen Zuschauer Restarts, der an den kontinuierlichen Anstieg der Impfungen über den Verlauf des Jahres 2021 geknüpft ist, genügend finanzielle Rücklagen haben und im Notfall wirtschaftliche Hilfen bekommen, damit die schwierige Phase, die durch die Pandemie verursacht wurde, überstanden werden kann.

---

<sup>49</sup> (UEFA, 2021).

# Literaturverzeichnis

- Altenburg, M., Fritsche, L., Gärtner, B., Kainzinger, F., Kriegel, M., Meyer, T. et al. (2021, Februar 22). Ansatz für schrittweise Rückkehr von Zuschauer\*innen und Gästen. *DFB - Deutscher Fußball-Bund e.V.* Zugriff am 7.3.2021. Verfügbar unter: <http://www.dfb.de/news/detail/schrittweise-rueckkehr-von-zuschauerinnen-und-gaesten-224596/>
- Bazant, M. Z. & Bush, J. W. M. (2021). Beyond Six Feet: A Guideline to Limit Indoor Airborne Transmission of COVID-19. *medRxiv*. Cold Spring Harbor Laboratory Press. doi:10.1101/2020.08.26.20182824
- BBL. (2021, März). easyCredit - Zuschauer-Statistiken. Zugriff am 17.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.easycredit-bbl.de/de/statistiken/zuschauer/zuschauer-statistiken/>
- BWL Lexikon. (2021). Wirtschaftlichkeit » Definition, Erklärung & Beispiele. Zugriff am 5.4.2021. Verfügbar unter: <https://www.bwl-lexikon.de/wiki/wirtschaftlichkeit/>
- BZgA. (2021, Februar 22). AHA-Formel: Alltagsleben in Coronazeiten. Zugriff am 3.4.2021. Verfügbar unter: <https://www.infektionsschutz.de/coronavirus/alltag-in-zeiten-von-corona.html>
- Chatrath, S. (2013). Ticketing im Sport. In G. Nufer & A. Bühler (Hrsg.), *Marketing im Sport : Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing* (3. Auflage, S. 147–173).
- Chatrath, S. & Voerste, K. (2014). Yield Management im Profifußball-Ticketing. *Ticketing: Themenheft der Sciamus - Sport und Management*, (Ausgabe 3/2014-Themenheft), 7–24.
- DEL. (2020). Deutsche Eishockey Liga beendet Saison vorzeitig. Zugriff am 20.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.penny-del.org/news/deutsche-eishockey-liga-beendet-saison-vorzeitig/11283>
- DEL. (2021, März). Statistik | DEL. Zugriff am 17.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.penny-del.org/statistik>
- DFL. (2021, März 9). Ökonomische Kennzahlen zur Saison 2019/20 veröffentlicht | DFL Deutsche Fußball Liga. *DFL Deutsche Fußball Liga GmbH - dfl.de*. Zugriff am 9.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.dfl.de/de/aktuelles/dfl-wirtschaftsreport-2021-spiele-ohne-stadionbesucher-pragen-wirtschaftliche-entwicklung/>

- DFL & DFB. (2020). Leitfaden für die Konzepterstellung zwecks Wiederzulassung von Stadionbesuchern, 41.
- Eichhorn, P. (2000). *Das Prinzip Wirtschaftlichkeit: Basis der Betriebswirtschaftslehre* (2. Auflage). Gabler Verlag. doi:10.1007/978-3-322-93146-7
- HBL. (2019). Zuschauer | Saisonstatistik 18/19 | LIQUI MOLY HBL. Zugriff am 19.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.liquimoly-hbl.de/de/liqui-moly-hbl/statistiken/saisonen/statistiken/saison-18-19/saisonstatistik/zuschauer/>
- HBL. (2020a, April 21). Corona-Pandemie zwingt Handball-Bundesligen zu vorzeitigem Saisonabbruch | LIQUI MOLY HBL. *liquimoly-hbl.de*. Zugriff am 10.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.liquimoly-hbl.de/de/n/news/intern/2019-20/corona-pandemie-zwingt-handball-bundesligen-zu-vorzeitigem-saisonabbruch---news/>
- HBL. (2020b). Zuschauer | Saisonstatistik 19/20 | LIQUI MOLY HBL. Zugriff am 19.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.liquimoly-hbl.de/de/liqui-moly-hbl/statistiken/saisonen/statistiken/saison-19-20/saisonstatistik/zuschauer/>
- HBL. (2021, März). Zuschauer | Saisonstatistik 20/21 | LIQUI MOLY HBL. Zugriff am 17.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.liquimoly-hbl.de/de/liqui-moly-hbl/statistiken/saisonen/statistiken/saison-20-21/saisonstatistik/zuschauer/>
- Jacob, R., Heinz, A. & Décieux, J. P. (2014). *Umfrage: Einführung in die Methoden der Umfrageforschung*. München: Oldenbourg Verlag.
- Kicker. (2019a). Zuschauer | Bundesliga 2018/19. *kicker*. Zugriff am 19.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.kicker.de/bundesliga/zuschauer/2018-19>
- Kicker. (2019b). Zuschauer | 2. Bundesliga 2018/19. *kicker*. Zugriff am 19.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.kicker.de/2-bundesliga/zuschauer/2018-19>
- Kicker. (2020a, März 10). Erstes Bundesliga-Geisterspiel: Gladbach gegen Köln ohne Zuschauer. *kicker.de*. Zugriff am 10.3.2021. Verfügbar unter: [https://www.kicker.de/erstes\\_bundesliga\\_geisterspiel\\_gladbach\\_gegen\\_koeln\\_ohne\\_zuschauer-771857/artikel](https://www.kicker.de/erstes_bundesliga_geisterspiel_gladbach_gegen_koeln_ohne_zuschauer-771857/artikel)
- Kicker. (2020b). Zuschauer | 2. Bundesliga 2019/20. *kicker*. Zugriff am 19.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.kicker.de/2-bundesliga/zuschauer/2019-20>
- Kicker. (2020c). Zuschauer | Bundesliga 2019/20. *kicker*. Zugriff am 19.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.kicker.de/bundesliga/zuschauer/2019-20>
- Kicker. (2021a, März). Zuschauer | 2. Bundesliga 2020/21. *kicker*. Zugriff am 17.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.kicker.de/2-bundesliga/zuschauer/2020-21>
- Kicker. (2021b, März). Zuschauer | Bundesliga 2020/21. *kicker*. Zugriff am 17.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.kicker.de/bundesliga/zuschauer/2020-21>

- Kimms, A. & Klein, R. (Hrsg.). (2005). Revenue Management im Branchenvergleich (Zeitschrift für Betriebswirtschaft Special issue). *Revenue Management* (S. 1–30). Wiesbaden: Gabler.
- Klemm, T. (2019, Januar 6). Ticketverkäufer CTS Eventim: Die kleinste Großmacht an der Börse. *FAZ.NET*.
- an de Meulen, P., Christiaans, T., Drewes, M., Frohwerk, S. & Monika, W. (2020). Was kostet uns Corona? Volkswirtschaftliche Auswirkungen einer globalen Pandemie.
- Mitew, T. (2012). *Ticketing: Vermarktungsstrategie für eine Multifunktionsarena*. AV Akademikerverlag.
- Moritz, S., Gottschick, C., Horn, J., Popp, M., Langer, S., Klee, B. et al. (2020). *The Risk of Indoor Sports and Culture Events for the Transmission of COVID-19 (Restart-19)*. doi:10.1101/2020.10.28.20221580
- Rebeggiani, L. & Drewes, M. (2021). Game Over? Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Profisport (S. 95–107).
- Schade, W., Reimer, V., Seipenbusch, M. & Willer, U. (2021). Experimental Investigation of Aerosol and CO2 Dispersion for Evaluation of COVID-19 Infection Risk in a Concert Hall. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (6), 3037. Multidisciplinary Digital Publishing Institute. doi:10.3390/ijerph18063037
- Scheib, K. (2020, April 27). BBL: Basketball-Bundesliga will Saison mit zehn Teams zu Ende bringen. *Die Zeit*.
- Sportschau. (2020, September 19). Sieben Bundesliga-Spiele mit Zuschauern - was sie beachten müssen. Zugriff am 20.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.sportschau.de/fussball/bundesliga/stadionbesuch-in-corona-zeit-100.html>
- Stadionwelt. (2020a, Februar). Umsatzentwicklung: Bundesliga 2002-2019. *stadionwelt.de*. Zugriff am 15.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.stadionwelt.de/news/6015/umsatzentwicklung-bundesliga-2002-2019>
- Stadionwelt. (2020b, Februar). Umsatzentwicklung: 2. Bundesliga 2010-2019. *stadionwelt.de*. Zugriff am 15.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.stadionwelt.de/news/6017/umsatzentwicklung-2-bundesliga-2010-2019>
- Stadionwelt. (2020c, Februar). Umsatzentwicklung: Basketball Bundesliga 2004-2019. *stadionwelt.de*. Zugriff am 15.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.stadionwelt.de/news/6020/umsatzentwicklung-basketball-bundesliga-2004-2019>

- Stadionwelt. (2020d, Februar). Umsatzentwicklung: Deutsche Eishockey Liga 2004-2019. *stadionwelt.de*. Zugriff am 15.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.stadionwelt.de/news/6023/umsatzentwicklung-deutsche-eishockey-liga-2004-2019>
- Stadionwelt. (2020e, Februar). Umsatzentwicklung: Handball-Bundesliga 2004-2019. *stadionwelt.de*. Zugriff am 15.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.stadionwelt.de/news/6026/umsatzentwicklung-handball-bundesliga-2004-2019>
- Stadionwelt. (2021a). NBA-Team verschenkt Selbsttests zu Tickets. *Stadionwelt*. Zugriff am 18.4.2021. Verfügbar unter: <https://www.stadionwelt.de/news/25700/nba-team-verschenkt-selbsttests-zu-tickets>
- Stadionwelt. (2021b). Carabao Cup: 8.000 Fans müssen sich dreimal testen lassen. *Stadionwelt*. Zugriff am 18.4.2021. Verfügbar unter: <https://www.stadionwelt.de/news/25819/carabao-cup-8000-fans-muessen-sich-dreimal-testen-lassen>
- Süddeutsche. (2020, März 8). Spahn empfiehlt Absage von Veranstaltungen mit mehr als 1000 Teilnehmern. *sueddeutsche.de*. Zeitung, . Zugriff am 9.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.sueddeutsche.de/politik/coronavirus-spahn-grossveranstaltungen-1.4836673>
- SWR. (2020, September 3). Die Ligen und ihre Abhängigkeit - Welche Rolle spielen die Zuschauer? *swr.online*. Zugriff am 4.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.swr.de/sport/hintergrund/artikel-zahlenspiele-profiligen-100.html>
- Tagesschau. (2020). Bundesliga: Ruf nach Rückkehr des zwölften Mannes. *tagesschau.de*. Zugriff am 20.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.tagesschau.de/inland/coronavirus-bundesliga-zuschauer-101.html>
- UEFA. (2021, April 14). Wichtige Informationen für Zuschauer bei der EURO 2020. *UEFA.com*. Zugriff am 18.4.2021. Verfügbar unter: <https://de.uefa.com/uefaeuro-2020/news/025b-0ef3b0471063-6eba1824daff-1000--wichtige-informationen-fur-zuschauer-bei-der-euro-2020/>
- WDR. (2020, August 26). DEL: Philipp Walter und Gernot Tripcke über die Auswirkungen der Corona-Pandemie. Zugriff am 19.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.sportschau.de/eishockey/eishockey-in-gefahr-wegen-corona-100.html>
- ZDF. (2020, April 21). Nach dem Bundesliga-Abbruch: Handball - ohne Zuschauer geht nichts. *ZDF.de*. Zugriff am 15.3.2021. Verfügbar unter: <https://www.zdf.de/uri/89f415bd-fc2c-48b5-a0a2-5d64cf21dc34>
- ZDF. (2021a, März 17). Entwurf der EU: Was für den digitalen Impfpass spricht. Zugriff am

2.4.2021. Verfügbar unter: <https://www.zdf.de/uri/65523cb8-c237-4426-9ca8-97cacd9ce89a>

ZDF. (2021b). Fußball-EM 2021: UEFA-Chef Ceferin: Mit Fans - oder nicht. Zugriff am 18.4.2021. Verfügbar unter: <https://www.zdf.de/uri/0c1cdfbb-48d0-4425-bb0e-885e222177d5>

Zülch, H., Ottenstein, P., Manz, E. & Moerk, M. (2020). The German Bundesliga Clubs and Their Future, 28.

# Anhang

## A. Inhalt der CD-ROM

Dieser Arbeit liegt eine CD-ROM mit folgenden Dateien bei:

- Bachelor\_Arbeit\_Jan-Patrick\_Ritter.pdf
  - Diese Bachelor Arbeit als PDF optimiert für die elektronische Verteilung.
- Zuschauer&Ticketing\_daten.xlsx
  - Daten und Statistiken zu Zuschauerbesuchen in den Stadien und Arenen sowie zu den Ticketing Anbietern der betrachteten Vereine.
- Auswertung\_Umfrage\_Restart\_2021.xlsx
  - Auswertung der Expertenbefragung sowie graphische Aufbereitung der Ergebnisse.

## B. Umfragebogen zur Expertenbefragung



### Experten Umfrage zum Zuschauer Restart 2021

#### Seite 1

Herzlich Willkommen und vielen Dank, dass Sie bei dieser Umfrage im Rahmen meiner Abschlussarbeit teilnehmen.

Das ganze sollte nicht mehr als 5 Minuten Ihrer Zeit beanspruchen und Ihre Daten werden selbstverständlich vertraulich behandelt.

Im Groben geht es bei dieser Umfrage darum, herauszufinden wie zuversichtlich entscheidende Experten aus dem Mannschaft's Profisport, wie Sie einer/eine sind, dem Restart mit Zuschauern in den Arenen und Stadien Deutschlands entgegen gehen.

Darüber hinaus soll ein klares Bild darüber entstehen wie viele Zuschauer in den diversen Arenen und Stadien der verschiedenen Profi Clubs nötig sind damit sich das ganze Unterfangen eines Restarts mit Zuschauern wirtschaftlich für einen Verein lohnt.

Selbstverständlich kann ich Ihnen die Ergebnisse der Umfrage, wie auch die Abschlussarbeit an sich bei Interesse zu kommen lassen.

Noch einmal vielen Dank für die Unterstützung  
Jan-Patrick Ritter

#### Seite 2

##### Eckdaten \*

Sportart

Sportverein

Position im Verein

Zugehöriges Stadion / Arena

**Wie viele Zuschauer fasst Ihr Stadion / Ihre Arena ? \***

**Wirtschaftlichkeit**

Gibt es für Ihren Verein und Ihr Stadion / Ihre Arena ein Konzept für den Restart mit Zuschauern ? \*

- ja  
 nein

Wie hoch sind die Kosten/Spieltagsausgaben pro Spiel in einer normalen Saison (z.B. Saison 18/19) ?

Wie viele Zuschauer sind notwendig damit Ihr Verein Kostendeckend (rein Wirtschaftlich bezogen auf den Spieltagsbetrieb) das Stadion / die Arena öffnen kann ?  
(wenn möglich genaue Anzahl Zuschauer im letzten Auswahlfeld ausfüllen) \*

- weniger als 1000  
 mehr als 1000  
 mehr als 3000  
 mehr als 5000  
 mehr als 7000  
 mehr als 10.000  
 keine Angabe  
 andere Anzahl / genaue Anzahl Zuschauer

**Rück- und Ausblick**

Wie zufrieden waren Ihre Fans / Kunden mit den im Frühjahr 2020 getroffenen Maßnahmen ?

- Sehr zufrieden  
 Eher zufrieden  
 Eher unzufrieden  
 Sehr unzufrieden

**Wie bewerten Sie die Kommunikation von politischer und behördlicher Seite, im Bezug auf die Wiederzulassung von Zuschauern im Venue-/Spieltagsbetrieb ?**

	Sehr gut	Gut	Ok	Schlecht	Sehr Schlecht	Nicht beurteilbar
Politisch (Kommunal)	<input type="radio"/>					
Politisch (National)	<input type="radio"/>					
Behördlich (Gesundheitsamt etc.)	<input type="radio"/>					

**Wann wird es nach Ihrer Meinung wieder einen normalen Venue-/Spieltagsbetrieb geben ? \***

<input type="radio"/> 2. Quartal 2021	<input type="radio"/> 1. Quartal 2022
<input type="radio"/> 3. Quartal 2021	<input type="radio"/> 2. Quartal 2022
<input type="radio"/> 4. Quartal 2021	<input type="radio"/> nach dem zweiten Quartal 2022

**Werden Ihrer Meinung nach die Ticketpreise ansteigen / ansteigen müssen wenn ein normaler Venue-/Spieltagsbetrieb wieder möglich ist ?**

ja  
 nein

### Planung

**Wie hoch schätzen Sie die zulässige Auslastung (in Prozent) bei Ihren Veranstaltungen bei einem Restart 2021 ein ?**

Bitte wählen, bis zu... ▼

**Ist Ihr Konzept auf jede mögliche Auslastung vorbereitet ?**

ja  
 nein

**Planen Sie, dass ein negativer Covid-19 Test Voraussetzung für Zuschauer wird bei einer Veranstaltung teilzunehmen ? \***

- Ja  
 Eher ja  
 Eher nein  
 Nein  
 Keine Angabe

**Planen Sie sogar einen Covid-19 Test kurz vor der Veranstaltung selber durchzuführen, als Voraussetzung für Zuschauer bei einer Veranstaltung teilnehmen zu dürfen ? \***

- Ja  
 Eher ja  
 Eher nein  
 Nein  
 Keine Angabe

**Planen Sie nur Zuschauer die gegen Covid-19 geimpft sind zu einer Veranstaltung zuzulassen ? \***

- Ja  
 Eher ja  
 Eher nein  
 Nein  
 Keine Angabe

### **IT und Ticketsystem**

**Mussten viele Anpassungen auf IT und Ticketsystem Seite durchgeführt werden, um den neuen Umständen gerecht zu werden ?**

Bitte wählen... 

**Wie wichtig sind Ticketsysteme damit der Restart gelingt ? \***

- Sehr wichtig
- Wichtig
- Weniger wichtig
- Gar nicht wichtig

**Was müssen Ticketsysteme können, um einen guten Restart zu ermöglichen ?**

Mehrfachauswahl möglich

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Personalisierung von Tickets                   | <input type="checkbox"/> Überprüfung von einer Covid-19 Impfung |
| <input type="checkbox"/> Dynamische Sitzplatz Sperrung beim Ticketkauf  | <input type="checkbox"/> Einlass nach Zeitfenster               |
| <input type="checkbox"/> Automatische Sitzplatz Sperrung im Stadionplan | <input type="checkbox"/> Verlosungen und Wartelisten            |
| <input type="checkbox"/> Flexibles Storno System                        | <input type="checkbox"/> Social Distancing Funktionen           |
| <input type="checkbox"/> Überprüfung von einem negativem Covid-19 Test  |   |
| <input type="checkbox"/> Wichtig aber hier nicht Aufgeführt:            | <input type="text"/>  |

**Welche Funktion hat oder hätte Ihnen in der Covid-19 Pandemie am meisten geholfen ?****Werden Sie, Ihrer Einschätzung nach, in der kommenden Saison (2021/2022) weniger Karten für Ihre Veranstaltungen verkaufen, als noch vor der Pandemie ?**

Bitte eine Auswahl für Einzelkarten und eine Auswahl für Dauerkarten treffen

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Ja, viel weniger (Einzelkarten)        | <input type="checkbox"/> Ja, viel weniger (Dauerkarten)        |
| <input type="checkbox"/> Ja, etwas weniger (Einzelkarten)       | <input type="checkbox"/> Ja, etwas weniger (Dauerkarten)       |
| <input type="checkbox"/> Nein, etwa gleich viele (Einzelkarten) | <input type="checkbox"/> Nein, etwa gleich viele (Dauerkarten) |
| <input type="checkbox"/> Nein, mehr (Einzelkarten)              | <input type="checkbox"/> Nein, mehr (Dauerkarten)              |

**Werden sich Besuche in Stadien / in Arenen für den Zuschauer nach der Pandemie grundsätzlich verändern ? \***

- Ja, ganz anders als vor der Pandemie
- Ja, aber nur geringfügig
- Eher nicht
- Nein, genauso wie vor der Pandemie

**Seite 7**

**Anmerkungen zu der Umfrage (hier können Sie alles was Sie noch sagen wollen schreiben)**

**Viele Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben**

**Wollen Sie die Ergebnisse der Umfrage nach Auswertung erhalten ?**

- ja
- nein

**» Umleitung auf Schlussseite von Umfrage Online**

# Versicherung über Selbstständigkeit

*Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbstständig verfasst und nur die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe.*

Hamburg, den \_\_\_\_\_